



Organisation  
internationale  
du Travail



# Étude sur le dialogue social dans le cadre du devoir de diligence raisonnable en matière de droits humains : quelles pratiques ? quels freins à l'engagement dans le dialogue social ? quelles pistes de réflexion ?<sup>1</sup>

Marie-Noëlle Lopez<sup>2</sup>

Les instruments internationaux relatifs à la diligence raisonnable — tels que les Principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et droits de l'homme, ceux de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales sur la conduite responsable des affaires et la déclaration tripartite de l'OIT relative aux entreprises multinationales— forment des attentes élevées à l'égard des entreprises, les appelant à assumer une responsabilité accrue dans la prévention des atteintes graves aux droits humains, à la santé-sécurité et à l'environnement, tant dans leurs propres activités que dans leurs chaînes de valeur. Ces textes recommandent la mise en œuvre d'un processus continu d'identification, d'évaluation, de prévention et de remédiation des risques, fondé sur l'implication effective des parties prenantes, et notamment des travailleurs et de leurs représentants, à chaque étape.

C'est dans ce sillage que s'inscrit la loi française de 2017 sur le devoir de vigilance, qui impose aux grandes entreprises l'élaboration et la publication d'un plan visant à prévenir les risques d'atteintes graves, incluant une cartographie des risques, des mesures

---

<sup>1</sup> Étude présentée dans le cadre de L'Ecole d'été sur le dialogue social - Les relations professionnelles et la diligence raisonnable, qui s'est déroulée auprès du Centre international de formation de l'OIT en septembre 2025.

<sup>2</sup> Marie-Noëlle Lopez a débuté sa carrière en tant que spécialiste du droit social français. Elle s'est orientée vers le droit social européen à travers son rôle de journaliste pour Liaisons sociales Europe. Elle a fondé et dirigé Planet Labor, une lettre d'information numérique quotidienne dédiée aux relations sociales internationales. En 2021, elle a cofondé Newbridges, un cabinet de conseil spécialisé dans les relations sociales internationales. Experte reconnue des relations sociales nationales et transnationales, Marie-Noëlle Lopez a été sollicitée par diverses institutions européennes et internationales (Commission européenne, OIT). Elle conseille régulièrement de grands groupes internationaux.

d'atténuation, un mécanisme d'alerte et un dispositif de suivi. Si le texte prévoit explicitement une concertation avec les organisations syndicales sur le mécanisme d'alerte, il ne précise pas les modalités d'association des représentants des travailleurs sur les autres volets du plan, laissant ainsi place à une diversité d'interprétations et de pratiques.

La littérature académique a souligné que le dialogue social demeure rarement intégré de manière structurée aux démarches de vigilance. Cette étude offre l'opportunité d'actualiser ce constat à la lumière des pratiques développées par les entreprises plusieurs années après l'entrée en vigueur de la loi précitée. À partir d'un échantillon de 14 entreprises soumises à la législation française, elle interroge les pratiques concrètes développées pour associer, informer ou consulter les représentants des travailleurs aux différentes étapes du processus : cartographie des risques, élaboration du plan d'action, mise en place du mécanisme d'alerte, suivi et remédiation. Elle vise à identifier les formes d'engagement actuellement mises en œuvre, à éclairer les obstacles rencontrés, ainsi que les malentendus et points de tension qui peuvent freiner une implication effective du dialogue social dans la démarche de vigilance. Trois entreprises opérant en dehors du cadre juridique français ont également été étudiées, afin d'illustrer la diversité des approches en matière de dialogue social et de vigilance.

L'étude propose également des pistes de réflexion sur les conditions à réunir pour que le dialogue social puisse contribuer pleinement à l'effectivité de la démarche de vigilance : clarification des attentes respectives, reconnaissance des rôles, renforcement des capacités, diversification des espaces de dialogue, articulation entre niveaux locaux, nationaux et transnationaux. En creux, c'est la nécessité d'une réflexion stratégique qui est posée : comment articuler la gouvernance de la vigilance avec les logiques du dialogue social, comment définir les bons niveaux d'intervention, les bons acteurs, et comment faire du dialogue social un outil d'amélioration continue du devoir de vigilance.

# Étude sur le dialogue social dans le cadre du devoir de diligence raisonnable en matière de droits humains : quelles pratiques ? quels freins à l'engagement dans le dialogue social ? quelles pistes de réflexion ?

## Table des matières

Introduction .....	4
Chapitre 1 – Revue de littérature sur le devoir de vigilance et le dialogue social.....	6
Chapitre 2 - Le dialogue social transfrontalier et la base de connaissance sur le dialogue social transfrontalier (repository on cross-border social dialogue) de l'OIT : quels enseignements tirer.....	9
Chapitre 3 – Tour (non exhaustif) des pratiques de dialogue social sur le devoir de vigilance et questions soulevées.....	11
3.1 Le dialogue social, modalité spécifique d'engagement des parties prenantes : premiers éléments de problématiques.....	11
3.2 Un dialogue social à quelles étapes et à quels niveaux : tour d'horizon des pratiques de entreprises et des questionnements.....	13
3.2.1 Le dialogue social aux différentes étapes du plan de vigilance .....	13
3.2.2 Un dialogue social à quels niveaux ? .....	19
3.3 Enseignements et pistes de réflexion .....	28
3.3.1 Synthèse des pratiques et des freins à l'engagement dans un dialogue social sur le devoir de vigilance ou à un dialogue véritablement contributif.....	28
3.3.2 Quelques pistes de réflexion .....	32
ANNEXE 1 – Récapitulatif des entreprises qui ont participé au panel et détails des fonctions qui ont été interviewées .....	35
ANNEXE 2– Récapitulatif des instances/lieux/acteurs qui ont été mobilisés sur le plan de vigilance ou une de ses composantes .....	38

# Étude sur le dialogue social dans le cadre du devoir de diligence raisonnable en matière de droits humains : quelles pratiques ? quels freins à l'engagement dans le dialogue social ? quelles pistes de réflexion ?

## Introduction

Les instruments internationaux relatifs à la diligence raisonnable — tels que les Principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et droits de l'homme, ceux de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales sur la conduite responsable des affaires et la déclaration tripartite de l'OIT relative aux entreprises multinationales— forment des attentes croissantes à l'égard des entreprises, les appelant à assumer une responsabilité accrue dans la prévention des atteintes graves aux droits humains, à la santé-sécurité et à l'environnement, tant dans leurs propres activités que dans leurs chaînes de valeur. Ces textes recommandent la mise en œuvre d'un processus continu d'identification, d'évaluation, de prévention et de remédiation des risques, fondé sur l'implication effective des parties prenantes, et notamment des travailleurs et de leurs représentants, à chaque étape.

C'est dans ce sillage que s'inscrit la loi française de 2017 sur le devoir de vigilance, qui impose aux entreprises d'au moins 5000 salariés en France ou 10 000 dans le monde l'élaboration et la publication d'un plan visant à prévenir les risques d'atteintes graves, incluant une cartographie des risques, des mesures d'atténuation, un mécanisme d'alerte et un dispositif de suivi. Si le texte prévoit explicitement une concertation avec les organisations syndicales sur le mécanisme d'alerte, il ne précise pas les modalités d'association des représentants des travailleurs sur les autres volets du plan, laissant ainsi place à une diversité d'interprétations et de pratiques.

La littérature académique (qui fait l'objet d'une revue dans le Chapitre 1) met en évidence une intégration encore très marginale du dialogue social dans les démarches de vigilance, malgré les attentes formulées par les instruments internationaux en matière d'implication des parties prenantes. Si certains travaux soulignent le potentiel transformateur de la participation des représentants des travailleurs dans la gouvernance des risques, les études empiriques montrent que cette implication reste souvent symbolique ou cantonnée à un rôle consultatif tardif. Elle relève également les freins à l'engagement dans le dialogue social ainsi que les conditions nécessaires à l'émergence d'un dialogue pleinement contributif.

En complément de la revue de littérature, l'étude mobilise la base de connaissances de l'OIT sur le dialogue social transfrontalier (Chapitre 2), qui recense un ensemble d'initiatives impliquant des organisations de travailleurs, des entreprises et des organisations d'employeurs, ayant toutes pour objectif de promouvoir le travail décent.

Cette ressource permet d'identifier et de qualifier des formes et espaces de dialogue social qui s'étendent au-delà des frontières nationales, mieux à même d'appréhender les enjeux sociaux contemporains liés aux chaînes de valeur mondiales. Une partie de ces initiatives pourrait s'articuler avec le dialogue social mené au niveau infra, contribuant ainsi à renforcer la cohérence et l'efficacité des démarches engagées à différents échelons.

Enfin, la partie consacrée à l'état des pratiques (Chapitre 3) permet d'actualiser les constats issus de la littérature académique à partir des retours d'expérience d'entreprises plusieurs années après l'entrée en vigueur de la loi sur le devoir de vigilance. Sur la base d'un échantillon de 14 entreprises soumises au cadre juridique français, l'analyse explore les modalités concrètes par lesquelles les représentants des travailleurs sont, ou non, associés aux différentes étapes du processus : cartographie des risques, élaboration du plan d'action, mise en place du mécanisme d'alerte, suivi et remédiation. L'étude vise à identifier les formes d'engagement effectivement mises en œuvre, mais aussi à éclairer les freins rencontrés, les malentendus persistants et les points de tension qui limitent aujourd'hui le rôle du dialogue social dans ces démarches.

Trois entreprises non soumises à la loi française ont également été intégrées à l'analyse, afin d'illustrer la diversité des approches développées dans d'autres contextes normatifs ou volontaires en matière de vigilance et de dialogue social.

Au-delà du constat, cette partie propose des pistes de réflexion sur les conditions à réunir pour que le dialogue social puisse contribuer pleinement à l'effectivité de la vigilance : articulation entre niveaux de dialogue, clarification des rôles et attentes, renforcement des capacités, et inscription dans une vision stratégique du rôle du dialogue social dans la démarche de vigilance.

# Chapitre 1 – Revue de littérature sur le devoir de vigilance et le dialogue social

Une littérature académique abondante s'intéresse à l'émergence des obligations de diligence raisonnable et à la transformation qu'elles impliquent dans la gouvernance des chaînes d'approvisionnement mondiales. Ces obligations visent à répondre à une difficulté persistante : garantir le respect des droits humains fondamentaux et l'accès à un travail décent dans des chaînes souvent marquées par l'externalisation, la fragmentation et l'opacité. Dans ce contexte, plusieurs auteurs soulignent le rôle stratégique que peuvent jouer les représentants des travailleurs et le dialogue social pour assurer l'effectivité de ces nouvelles démarches (Reinecke & Donaghey, 2021 ; Ashwin et al., 2020 ; Clerc, 2021 ; Huyse, 2021 ; Rémi Bourguignon et al., 2023). Ils insistent sur la nécessité de garantir des droits de participation à chaque étape du processus de diligence : évaluation des risques, élaboration des plans d'action, mise en place de mécanismes d'alerte ou de réclamation (Giovannone, 2024 ; Nilsson & Cuciniello, 2024).

Des obstacles juridiques, politiques et organisationnels à l'implication des représentants des travailleurs

Malgré cette reconnaissance croissante, cette même littérature souligne de nombreux obstacles à une intégration effective du dialogue social dans les dispositifs de vigilance. Sur le plan juridique, les textes existants demeurent peu contraignants. Clerc (2021) rappelle que la loi française sur le devoir de vigilance ne comporte aucune obligation explicite de consultation des représentants des travailleurs. De Lagerie et al. (2019) confirme cette faiblesse en montrant, à partir d'une enquête empirique, que les instances représentatives sont très rarement mobilisées dans la mise en œuvre des plans, et souvent cantonnées à un rôle informatif. Elle parle d'une « opportunité manquée » pour renforcer le dialogue social autour des enjeux de responsabilité sociétale. Une étude menée par l'IRES (2023) à partir d'entretiens dans plusieurs grandes entreprises françaises ayant publié un plan de vigilance montre que l'implication syndicale dans l'élaboration de ces plans reste marginale. Les organisations syndicales interrogées font état d'un manque d'information, d'une absence de concertation réelle, et d'une perception des plans comme des documents produits par les services juridiques ou RSE, sans lien avec les réalités sociales. Par ailleurs, des auteurs relèvent le cloisonnement structurel entre les départements RSE, juridiques et RH qui opèrent selon des logiques distinctes – conformité réglementaire, gestion du risque réputationnel, gestion quotidienne des relations sociales – sans coordination systématique. Ce cloisonnement entrave l'émergence de passerelles entre dispositifs de vigilance et dialogue social, et marginalise les représentants des travailleurs dans la définition et le suivi des mesures de vigilance (Bourguignon et al., 2023 ; de Lagerie et al., 2019). Reinecke & Donaghey (2021) évoquent des dispositifs dominés par des logiques descendantes (codes de conduite, audits), sans participation qui viendrait doter ces dispositifs d'une légitimité. Enfin, les contextes de répression syndicale ou d'absence de représentation, notamment

dans le Sud global, restent des obstacles majeurs à toute forme de participation, comme le documentent Li, Kuruvilla & Bae (2024) et Geenen et al. (2024).

Les leviers d'une implication plus grande des représentants des travailleurs au service d'une amélioration des conditions de travail

Face à ces limites, plusieurs auteurs plaident pour un renouvellement des approches. Reinecke & Donaghey (2021) défendent un modèle de gouvernance piloté par les travailleurs (« worker-driven governance ») qui repose sur des mécanismes de participation mis en place à chaque maillon de la chaîne de valeur et qui permettent le dialogue avec l'employeur direct mais aussi avec son donneur d'ordre. Ces auteurs citent les accords-cadres mondiaux comme des exemples de dispositifs transnationaux susceptibles de soutenir la mise en place de cette gouvernance participative, en institutionnalisant la participation des travailleurs à ces différents niveaux.

Parmi les autres leviers fournis par les accords-cadres mondiaux (ACM), Ashwin et al. (2020) soulignent l'importance des structures de suivi pour la diffusion effective des engagements sociaux au sein des chaînes d'approvisionnement. Les auteurs montrent que les effets d'entraînement (spillover effects) sont plus probables lorsque des comités de suivi formalisés sont mis en place et que les représentants des travailleurs disposent de capacités institutionnelles (ressources, structures, compétences). Ces comités peuvent alors jouer un rôle de coordination entre les niveaux global et local, faciliter la remontée d'informations, et renforcer la légitimité des engagements pris par les entreprises. Enfin, Bourguignon, Masson et Oka (2023) mettent en lumière le rôle de ces accords dans l'articulation entre droit souple (dialogue social transnational) et droit dur (devoir de vigilance), et appellent à une institutionnalisation renforcée des mécanismes de suivi pour garantir leur efficacité.

Les conditions pour un dialogue social qui soit véritablement impactant

Mais pour véritablement jouer ce rôle, en particulier en ce qui concerne la chaîne d'approvisionnement, ces accords doivent chercher à développer un dialogue social au niveau mondial qui soit plus fortement ancré dans les réalités locales, en renforçant l'implication des syndicats locaux tout au long du processus (Hadwiger, 2015). Les défis de l'articulation entre les différents niveaux de dialogue social sont aussi pointés par les auteurs, mais le besoin d'articulation est plus global lorsqu'il s'agit de saisir les enjeux dans la chaîne d'approvisionnement. Haipeter et al. (2021) soulignent la coexistence de plusieurs instruments hétérogènes – lois étatiques, normes privées, accords-cadres mondiaux, accords sectoriels, initiatives multipartites. Cette régulation, que les auteurs qualifient de « polycentrique », repose sur des initiatives non coordonnées. Les auteurs soulignent que chacun de ces instruments possède des forces et des limites, et qu'aucun ne suffit à lui seul pour garantir la protection effective des droits fondamentaux au travail. Au contraire, c'est l'articulation entre ces différents niveaux et mécanismes qui permettrait d'aboutir véritablement à promouvoir le travail décent dans ces chaînes d'approvisionnement. Ce point soulève donc la question de l'articulation entre les

différents mécanismes mis en place, résultant du dialogue social, mais aussi de la recherche de complémentarité de ces mécanismes/dispositifs par rapport à ceux institués par les autres instruments.

## Bibliographie

Clerc, C. (2021). The French ‘duty of vigilance’ law: Lessons for an EU directive on due diligence in multinational supply chains. ETUI Research Paper–Policy Brief, (1).

de Lagerie, P. B., Béthoux, E., Bourguignon, R., Mias, A., & Penalva-Icher, É. (2019). Mise en oeuvre de la Loi sur le devoir de vigilance Rapport sur les premiers plans adoptés par les entreprises (Doctoral dissertation, Bureau International du Travail).

Geenen, S., et al. (2024). Un monde en chantier : le travail décent dans le secteur de construction et sa chaîne d’approvisionnement. University of Antwerp.

Giovannone, M. (2024). The European directive on ‘corporate sustainability due diligence’: The potential for social dialogue, workers’ information and participation rights. Italian Labour Law E-Journal, 17(1), 227–244.

Haipeter et al. (2021), "Industrial relations at centre stage: Efficiency, equity, and voice in the governance of global labour standards"

Huyse, H. (2021). Pour une diligence raisonnable en matière de droits humains centrée sur les travailleurs (HRDD).

IRES (2023). Loi sur le devoir de vigilance : quelle implication syndicale dans l’élaboration des plans ? Institut de Recherches Économiques et Sociales.

Li, C., Kuruvilla, S., & Bae, J. (2024). Between legitimacy and cost: Freedom of association and collective bargaining rights in global supply chains. ILR Review.

Mathews, R. D. (2024). Framing intervention amidst emerging human rights due diligence frameworks. ILO.

Nilsson, V., & Cuciniello, B. (2024). The growing interest in due diligence as an instrument for improving workers’ rights and working conditions. International Union Rights, 31(3), 6–8.

Reinecke, J., & Donaghey, J. (2021). Towards worker-driven supply chain governance: Developing decent work through democratic worker participation. Journal of Supply Chain Management, 57(2), 14–28.

Rémi Bourguignon, L., Masson, L., & Oka, C. (2023). Dialogue social transnational et devoir de vigilance : quelles complémentarités ? CFTC – Collection Arguments.



## Chapitre 2 - Le dialogue social transfrontalier et la base de connaissance sur le dialogue social transfrontalier (repository on cross-border social dialogue) de l'OIT : quels enseignements tirer

Dans un contexte marqué par l'internationalisation des entreprises, l'expansion des chaînes d'approvisionnement mondiales, la mobilité croissante du travail et l'émergence de nouvelles responsabilités des entreprises vis-à-vis de leur empreinte sociale à l'échelle internationale, les mandants tripartites de l'OIT ont exprimé le besoin de disposer d'une base de connaissances dédiée aux dispositifs de dialogue social transfrontaliers. Cette base (accessible via [ce lien](#)) vise à répondre aux défis contemporains en documentant les pratiques existantes de dialogue social qui dépassent le cadre national et qui sont donc mieux à même d'appréhender ces enjeux, tout en valorisant les instruments et cadres développés dans ce domaine.

Ces pratiques, par nature innovantes, illustrent l'évolution du dialogue social vers des formes de coopération renouvelées, favorisant l'interaction entre des acteurs qui, jusque-là, ne participaient pas aux mêmes espaces de concertation. Elles se déploient dans des cadres adaptés à des enjeux spécifiques tels que les droits des travailleurs dans les chaînes d'approvisionnement, la mobilité internationale de la main-d'œuvre ou la responsabilité sociale des entreprises.

Cette base recense une diversité de pratiques, allant des accords-cadres internationaux<sup>3</sup> conclus par des entreprises multinationales, aux initiatives de conduite responsable des entreprises<sup>4</sup>, en passant par les plateformes sectorielles<sup>5</sup>, les lieux de dialogue développés au sein d'espaces régionaux<sup>6</sup>, des mécanismes multilatéraux<sup>7</sup> ou des process intégrés dans les accords commerciaux<sup>8</sup>. Toutes ces initiatives ont en commun de rassembler, autour des enjeux du travail décent, des représentants des travailleurs, des entreprises multinationales ou des employeurs issus de pays différents.

Ces initiatives témoignent non seulement de la capacité des acteurs à s'approprier les espaces de dialogue, qu'ils soient portés par les organisations internationales, les espaces régionaux ou les partenariats entre pays, en vue de contribuer à l'amélioration des conditions de travail et au respect des droits fondamentaux, mais également de leur rôle actif dans le développement de nouvelles formes de coopération et d'initiatives transnationales. Une part significative de ces initiatives vise spécifiquement à répondre aux défis posés par les chaînes d'approvisionnement mondiales et plus spécifiquement

---

<sup>3</sup> [Transnational Company Agreements | CBSD](#)

<sup>4</sup> [Corporate Social Responsibility \(CSR\) and Responsible Business Conduct \(RBC\) initiatives | CBSD](#)

<sup>5</sup> [Multi-company single sector/single theme agreements | CBSD](#)

<sup>6</sup> [Regional and sub-regional social dialogue processes | CBSD](#)

<sup>7</sup> [Multilateral spaces for a fair globalization | CBSD](#)

<sup>8</sup> [Free-trade agreements processes | CBSD](#)

au besoin de mécanismes de dialogue transfrontaliers entre donneurs d'ordre, fournisseurs et représentants des travailleurs.

C'est ici que l'on peut trouver un lien direct avec le sujet de cette étude. En effet, ces initiatives contribuent à une meilleure connaissance et anticipation des risques de violations des droits humains, à la mise en place de mécanismes d'alerte et de plans de remédiation, ainsi qu'au développement de dispositifs de certification des pratiques d'achat fondés sur une prise en compte effective des conditions de travail tout au long de la chaîne d'approvisionnement. À ce titre, elles soutiennent et renforcent les démarches de diligence raisonnable portées par les entreprises qui y adhèrent. Et sur le plan plus général, par leur action normative ou leurs initiatives, les organisations internationales comme les espaces régionaux contribuent à créer un environnement plus favorable permettant aux entreprises de s'engager concrètement dans l'amélioration des conditions de travail et la promotion du travail décent.

Mais, au-delà des pratiques qu'elle met en lumière, la base de connaissances révèle leur interdépendance et leurs potentiels de complémentarités. Aux acteurs du dialogue social de tirer pleinement parti de ce cadre en œuvrant à une meilleure articulation et à une mise en synergie des différentes initiatives.

#### Accords\_cadres.mondiaux.et.devoir.de.vigilance

Sujet. qui. a. rapidement. fait. l'objet. d'une. stratégie. des. organisations. syndicales. internationales? le. devoir. de. diligence. raisonnable. a. naturellement. trouvé. sa. place. dans. les. instruments. qu'ils. développent. avec. les. multinationales? à. savoir. les. accords\_cadres;. La. base. de. connaissances. sur. le. dialogue. social. transfrontalier. de. l'OIT. recense. ces. accords. transnationaux. signés. par. les. entreprises. et. fait. l'objet. de. mises. à. jour. régulières;.

L'intégration. de. cette. thématique. prend. différentes. formes. ; il. peut. s'agir. d'un. engagement. à. dialoguer. sur. le. sujet. au. sein. des. instances. de. suivi. de. l'accord. (comme. c'est. le. cas. chez. ENGIE. ou. EDF)? ou. encore. d'un. dialogue. plus. direct. entre. l'entreprise. et. la. fédération. syndicale. internationale. signataire. (par. exemple. chez. BNP. Paribas? Société. Générale. ou. Crédit. Agricole);

L'approche. adoptée. diffère. dans. deux. entreprises. belges. du. secteur. de. la. chimie? Umicore. et. Solvay? où. les. accords. prévoient. d'approfondir. les. questions. relatives. aux. chaînes. d'approvisionnement. à. travers. des. groupes. de. travail. thématiques. dédiés;. Mais. déjà. en. tant. que. tels? ces. accords. s'inscrivent. pleinement. dans. les. démarches. de. vigilance. en. formulant. des. engagements. explicites. et. en. mettant. en. place. un. cadre. de. dialogue. structuré. pour. aborder. d'éventuelles. situations. de. violation;

## Chapitre 3 – Tour (non exhaustif) des pratiques de dialogue social sur le devoir de vigilance et questions soulevées

Ce tour d’horizon des pratiques et des questionnements résulte de 25 entretiens menés avec 41 personnes entre juin et mi-juillet 2025. Ces entretiens ont eu lieu avec des représentants de 14 groupes ayant leur siège en France. Trois entreprises non françaises ont également contribué à cette étude pour ouvrir sur des pratiques déployées en dehors de toute législation créant une obligation de diligence raisonnable de la part des entreprises, soit sous d’autres législations. Les entreprises du panel opèrent dans des secteurs variés (industrie agroalimentaire, banque, utilities, télécommunication, énergie, etc.). Dans 15 entreprises du panel, nous nous sommes entretenus avec des personnes en charge des relations sociales au niveau du groupe. Dans 8 d’entre elles, nous avons eu en complément l’opportunité d’échanger avec les responsables des devoirs de vigilance et/ou des droits humains. Dans 6 de ces entreprises, nous avons mené des entretiens avec une ou un représentant des travailleurs (v. le tableau récapitulatif des personnes interviewées et graphiques qui figurent dans l’Annexe I). Des entretiens conduits avec les représentantes et représentants de 4 fédérations syndicales internationales ont permis d’aborder les pratiques développées au niveau international avec les entreprises du panel. Au surplus, ils ont permis d’ouvrir ce tour d’horizon à des initiatives qui incluent des multinationales mais dépassent leur échelle en portant le sujet des droits humains au niveau d’une filière ou d’un secteur pour mieux appréhender les problématiques de la chaîne d’approvisionnement. Le tableau qui figure à l’Annexe 2 synthétise les niveaux d’implication des représentants des travailleurs tels qu’ils nous ont été décrits.

### 3.1 Le dialogue social, modalité spécifique d’engagement des parties prenantes : premiers éléments de problématiques

La représentation des travailleur<sup>9</sup> n’est pas seulement un vecteur pour s’engager vis-à-vis de la partie prenante que sont les salariés directs ou ceux de la chaîne de valeur. Elle contribue, à travers son rôle de régulation sociale, à la gestion des risques de l’entreprise. Que ce soit dans ses tâches fondamentales d’assurer le respect des droits collectifs et individuels des salariés, de signaler les situations problématiques, de bâtir des solutions via le dialogue ou la négociation collective, elle contribue à créer les conditions et un contexte propices au respect des droits humains dans l’entreprise, dans une action quotidienne qui, pourtant, n’est pas toujours valorisée comme telle.

Ce rôle d’adjuvant de la démarche de diligence raisonnable n’est pas l’objet de cette étude, qui porte plutôt sur la mobilisation de ces acteurs et leur contribution à l’élaboration de ce processus, à savoir ce que l’entreprise met en place pour prévenir et atténuer les risques d’atteintes aux droits humains et à l’environnement les plus graves liés à ses activités et à sa chaîne d’approvisionnement. Dans la législation française,

---

<sup>9</sup> Dans représentants des travailleurs, nous incluons les représentants du personnel au sein de l’entreprise ainsi que les organisations syndicales nationales, européennes ou internationales

cette démarche doit être communiquée sous la forme d'un document formel - le plan de vigilance. Nous avons surtout mené l'étude en regard de cette législation.

Toutefois, ce rôle dans le règlement des situations individuelles ou de réponse à des enjeux collectifs, joué « en coulisses », n'est pas sans lien avec les difficultés d'appréhension par la représentation des travailleurs d'une démarche perçue comme très abstraite. Celle-ci convoque en effet des concepts tirés de standards internationaux qui posent des principes souvent ouverts à interprétation et qui ne cadrent pas forcément avec leur expérience de représentation au quotidien, qui est fondée sur la défense de droits définis, opposables.

L'engagement des parties prenantes n'est pas seulement une bonne pratique, elle est une condition fondamentale pour que la diligence raisonnable soit plus qu'un exercice formel. Elle permet à l'entreprise de mieux comprendre les impacts réels de ses activités sur les individus et les communautés. Cela lui permet de concevoir des mesures de prévention ou de remédiation plus appropriées et efficaces et donc plus crédibles aux yeux des acteurs externes, qui regardent la façon dont l'entreprise s'empare de cette nouvelle responsabilité.

Or, autant l'implication des parties prenantes en général ne répond à aucun cadre prédéfini et correspond à une démarche ouverte, autant cette implication rencontre une autre logique et d'autres réalités quand on la place sur le terrain des relations sociales :

- celles d'acteurs institutionnalisés qui tirent leur légitimité de processus de reconnaissance ou de représentativité à l'échelle nationale (ou régionale avec le comité européen), qui disposent de prérogatives et de droits, mais qui en conséquence n'ont que des périmètres de représentation, d'action et donc d'expérience qui ne correspondent pas à celui des enjeux qui sont de dimension internationale et qui concernent en grande partie les chaînes d'approvisionnement ;
- celles de la faiblesse voire de l'absence de représentation des travailleurs, en particulier dans les pays à risques et parfois encore davantage dans la chaîne d'approvisionnement, et qui soulèvent la question du rôle que les acteurs qui interagissent avec les directions des maisons mère ou donneuses d'ordre peuvent jouer.

Le sujet des conditions de travail chez les prestataires ou sous-traitants pas toujours si éloignés que cela

Le plan de vigilance doit permettre de prioriser les actions sur les risques de violations de droits humains les plus graves. Même si ces derniers peuvent se produire dans les opérations directes des grands groupes, en proportion ces risques se trouvent surtout dans la chaîne d'approvisionnement. La question de la contribution qu'une représentante ou représentant des travailleurs qui siège dans une instance d'une entreprise donneuse d'ordre peut apporter à améliorer les conditions de travail des travailleurs dans cette chaîne implique une réflexion poussée tant de la part des dits représentants que des directions d'entreprise qui sont souvent très réticentes à s'engager en invoquant la complexité des chaînes d'approvisionnement. Mais cette représentation n'est pas pour autant totalement sans ressources pour gérer les problématiques qui surgissent dans les environnements où elle est et où pour les métiers qu'elle connaît. Par exemple le sujet

de l'accidentologie chez les prestataires et sous-traitants et l'extension des actions de prévention aux intervenants sur site est une pratique ancienne en France. Sur cette base d'expérience, le dialogue social dans certaines entreprises s'est étendu à d'autres risques sociaux (voir ex. de l'entreprise E.pj.87). Dans l'entreprise I, les représentants des travailleurs associés à l'exercice de cotation des risques se sont montrés très sensibles aux enjeux de travail illégal chez leurs sous-traitants dont ils connaissent le métier et les tâches, puisqu'ils font les mêmes. Autres exemples : deux représentants du management de deux entreprises différentes nous ont rapporté avoir eu des alertes sur les conditions de travail chez les prestataires sur site par des représentants des travailleurs. Dans un cas, la représentante des travailleurs a saisi le mécanisme d'alerte. Dans l'autre, c'est la DRH du site qui a été saisie et qui a renvoyé les représentants des travailleurs vers le secrétariat général qui traite des services généraux. Pour lever les freins exprimés lors de quelques entretiens avec des représentants des travailleurs sur le fait de se sentir autorisé à parler de ces sujets ou clarifier les interlocuteurs (le fait de se tourner vers le canal RH quand une situation est repérée alors que ce n'est pas cette fonction qui gère les rapports avec les prestataires), il y a certainement des chemins à approfondir pour que les représentants des travailleurs puissent jouer un rôle d'alerte et de règlement des situations problématiques au moins pour les salariés des sous-traitants prestataires qui interviennent sur site.

C'est aussi au regard de ces frontières intrinsèques aux relations sociales instituées que ce rapport explore des initiatives qui sortent des chemins traditionnels du dialogue dans des instances de représentation, fait intervenir d'autres acteurs et développent de nouvelles modalités d'interaction entre entreprises et représentants des travailleurs.

## 3.2 Un dialogue social à quelles étapes et à quels niveaux : tour d'horizon des pratiques de 18 entreprises et des questionnements

Le devoir de vigilance est un processus et le dialogue social passe souvent par des procédures. Étudier la contribution du dialogue social à la démarche de vigilance nécessite de regarder à quels moments les deux se croisent ou pourraient davantage se croiser.

### 3.2.1 Le dialogue social aux différentes étapes du plan de vigilance

- ❖ Cartographie des risques : un exercice d'experts laissant peu de place aux représentants des travailleurs

Étape structurante de la démarche, la cartographie des risques et leur hiérarchisation déterminent les priorités et les actions pour atténuer les risques les plus saillants. Même si le devoir de vigilance oblige à ouvrir les perspectives en ne s'intéressant pas qu'aux risques pour l'entreprise mais aussi à ceux pour l'environnement et les droits humains et suppose une mise à jour régulière de ces analyses, cet exercice s'intègre dans des pratiques ancrées de maîtrise des risques opérationnels. Il est conçu comme un exercice d'experts qui s'appuie sur des méthodologies complexes et des bases de données payantes sur lesquelles les entreprises se reposent beaucoup. Qui plus est, il est pensé par les directions des entreprises comme une prérogative managériale, empreinte d'une certaine confidentialité compte tenu des risques en externe. Si l'exercice est très cadré, les entreprises qui s'engagent dans cette étape avec des parties prenantes cherchent

aussi, via ce dialogue, à questionner les analyses menées en interne et sont ouvertes à ce qu'un risque étayé ou un facteur de risque puisse venir éclairer un risque sous un nouveau jour et préciser le plan d'action correspondant.

Du côté des parties prenantes, cet exercice revêt un caractère politique. Le fait qu'un sujet soit lié au devoir de vigilance influence l'allocation de ressources et la priorisation des actions dans les comités opérationnels. Les organisations de la société civile engagées dans des plaidoyers ont bien compris cela en interpellant les entreprises pour qu'elles remontent un sujet en haut de l'agenda. Se faire entendre – notamment dans les médias – est donc une stratégie qui permet de pousser un sujet. Et souvent, les entreprises qui ont engagé un dialogue parties prenantes avec des ONG sur leurs impacts l'ont fait suite à des interpellations venues de ce monde. Plusieurs interlocuteurs syndicaux interviewés ont relevé cette différence d'écoute et exprimé ce qui est vécu comme une différence de traitement entre ce qui vient de l'externe et ce qui vient de l'interne, dont ils font partie, et qui, parce qu'ils empruntent d'autres voies que les interpellations publiques pour favoriser le traitement des situations, peut pâtir d'une moindre attention. Plusieurs ont déploré le manque de réactivité de l'entreprise face à leurs alertes et ont constaté que les actions correctives n'ont été menées que tardivement, et souvent en réponse à des pressions externes.

Pour bâtir la matrice du plan de vigilance, les méthodes sont très variables d'une entreprise à une autre, mais toutes mobilisent sous des formes diverses les différentes fonctions et directions de l'entreprise pour ce travail d'identification et de hiérarchisation. L'exercice peut être plus ou moins centralisé ou au contraire reposer sur des remontées terrain des entités locales. Ces remontées passent par des questionnaires, des entretiens et des comités divers. Elles peuvent, dans une minorité de cas dans le présent panel, impliquer aussi l'envoi de ces questionnaires ou la conduite d'entretiens avec des représentants des travailleurs lors de cette étape préalable. Plus rarement (une entreprise du panel seulement), une personne représentant les travailleurs (issue d'une organisation syndicale internationale en l'espèce) est invitée à prendre part aux rencontres organisées avec diverses parties prenantes pour travailler au plan de vigilance. Toutefois quand ce travail est mené, la coordination entre la fonction relations sociales et celle qui pilote le devoir de vigilance dans l'identification des représentants ne se fait pas toujours. Si bien que lorsque la démarche est présentée dans des instances, le fait qu'aucun membre qui y siège n'a été interrogé dans ce cadre soulève d'office un doute sur la démarche elle-même et nourrit un malentendu déjà bien présent entre une direction pour qui la méthodologie est robuste et indiscutable et des représentants des travailleurs qui estiment qu'ils ne sont pas en mesure, au regard des informations fournies, d'avoir confiance dans cette méthodologie.

Dans la très grande majorité des entreprises du panel, aucune interaction spécifique en amont avec la représentation des travailleurs sur cette étape structurante n'est organisée. Lorsqu'interaction il y a, elle intervient au moment de la présentation du plan sous la forme d'une information. C'est sur ce volet de la cartographie des risques et de leur évaluation que la capacité des représentants des travailleurs à contribuer est la plus remise en question. Les raisons invoquées par les directions sont la complexité des sujets, l'insuffisance d'appréhension par la représentation des travailleurs instituée aux niveaux de représentation saisis (comité de groupe France, comité social et économique central, comité d'entreprise européen) des enjeux pour l'entreprise étant donné leur

dimension internationale et la complexité des chaînes d'approvisionnement. La difficulté (présumée ou expérimentée) à obtenir de leur part une contribution à la hiérarchisation de ces risques, qui est pourtant au cœur de la démarche de vigilance, est également invoquée comme un frein. En effet, la cotation des risques (utilisée pour dégager les risques les plus saillants) s'appuie également sur une méthode d'évaluation et des critères parmi lesquels celui de la maîtrise du risque. Ce dernier critère permet d'évaluer un risque comme moins prioritaire s'il est estimé que les actions de prévention ou d'atténuation mises en place par l'entreprise permettent de le gérer. Or, évaluer le niveau de maîtrise d'un risque dans sa dimension internationale peut s'avérer compliqué pour une représentation des travailleurs qui associe cette hiérarchisation à une forme de validation d'actions menées dont elle ignore la portée et la réalité au niveau local.

Lorsqu'un effort d'engagement à cette étape est effectué, tant la direction que les représentants des travailleurs soulignent le besoin d'un effort important de formation et de préparation et d'un temps d'appropriation long pour bien comprendre l'esprit de la démarche et de la méthodologie d'évaluation. Les représentants des travailleurs insistent aussi sur le besoin de mieux comprendre la portée de cet exercice par rapport à la démarche globale, d'avoir plus de visibilité sur la suite et les résultantes de cette étape, un retour sur leur contribution mais aussi des assurances sur la récurrence de cette association.

Entreprise. I 2 un atelier mêlant des représentants des travailleurs de différents pays européens pour coter des risques définis qui touchent aux droits au travail

Un atelier pour évaluer les risques a été organisé en mars 868 avec une douzaine de participants incluant des représentants syndicaux au niveau du groupe France? le secrétaire du comité de groupe France? les administrateurs salariés et du côté européen? la secrétaire du comité de groupe européen et ses deux secrétaires adjoints;

Des fiches préparatoires présentant les thèmes ont été envoyées aux participants avant l'atelier. Lors de l'atelier? une session pédagogique a eu lieu pour expliquer la méthodologie d'évaluation des risques et les critères d'évaluation. Les participants ont ensuite travaillé en sous-groupes pour évaluer les risques? chacun animé par un membre de la direction pour faciliter les échanges et la compréhension de la méthodologie? puis ont partagé leurs analyses en séance plénière;

Quatre thématiques ont été sélectionnées : travail illégal? risques psychosociaux (RPS)? conditions de travail et discrimination. Ces thèmes ont été choisis en raison de leur pertinence pour le dialogue social et de leur récurrence dans les discussions avec les représentants des travailleurs. Ces thèmes ont été aussi sélectionnés car ils sont au cœur du dialogue social et des négociations syndicales en cours;

L'atelier a permis de comparer la perception des risques des partenaires sociaux avec celle des experts dans les fonctions-métiers qui ont évalué ces risques selon la même méthodologie. Les partenaires sociaux ont formulé des propositions concrètes pour améliorer le niveau de contrôle des risques. Leurs évaluations se sont avérées globalement cohérentes avec celles des autres experts? notamment sur le niveau de contrôle. Quelques différences ont été observées sur la matrice de priorisation? mais la priorité principale (RPS avec un niveau de contrôle à améliorer) était identique;

L'exercice s'est concentré sur les risques liés aux salariés en France et en Europe;

Un. nouvel. atelier. est. prévu. en. septembre-octobre 2018 pour. poursuivre. le. travail. d'analyse.des.risques?choisir.de.nouveaux.thèmes.et.discuter.des.plans.d'action.à.la.suite.de.la.publication.du.plan.de.vigilance;

Une.présentation.du.plan.de.vigilance.sera.faite.aux.participants.de.l'atelier.pour.leur.montrer.comment.leurs.contributions.ont.été.prises.en.compte; La.direction.réfléchit.à.élargir.la.participation.aux.ateliers.pour.inclure.plus.de.participants;

Entreprise.D.une.évaluation.avec.un.groupe.de.représentants.mondial.de.tous.les.risques.identifiés

L'entreprise. a. procédé. d'une. manière. différente. en. sollicitant. les. représentants. de. plusieurs.pays.(y.compris.hors.Europe).issus.de.son.instance.de.dialogue.social.mondial.lors.de.trois.ateliers.organisés.en.distanciel.pour.qu'ils.hiérarchisent.tous.les.risques.identifiés.(pas.seulement.ceux.relevant.de.la.sphère.travail).suivant.les.méthodes.habituelles.qui.listent.les.risques?les.classent.selon.la.gravité?et.l'occurrence.et.intègrent.le.niveau.de.maîtrise;

L'exercice d'association des parties prenantes pour améliorer la connaissance des risques peut aussi emprunter d'autres moyens. Nous en donnons quelques exemples ci-dessous.

L'initiative.menée.par.IndustriAll.Global.Union.et.Drive.Sustainability.dans.les.mines.de.nickel.en.Indonésie

L'alliance.de.constructeurs.automobiles.Drive.Sustainability.et.la.fédération.syndicale.internationale.IndustriAll.Global.Union.ont.organisé.un.déplacement.conjoint.dans.des.mines.de.nickel.en.Indonésie.pour.y.observer.les.conditions.de.travail.et.le.respect.des.droits.syndicaux; Il.ne.s'agissait.pas.d'une.visite.d'inspection?mais.d'un.voyage.visant.à.éclairer.les.représentants.des.fonctions.« Compliance ».des.constructeurs.sur.la.réalité.des.risques.sur.le.terrain?au-delà.des.informations.et.documentations.disponibles.par.ailleurs; Une.réflexion.doit.être.menée.par.la.suite.sur.les.conséquences.à.tirer.des.constats.résultant.de.cette.expérience.sur.les.politiques.d'achat.et.la.cartographie.des.risques.des.entreprises.participantes;

Entreprise. K. ou. l'opportunité. par. le. dialogue. avec. une. fédération. syndicale. internationale.de.questionner.les.bases.de.données.utilisées.par.les.entreprises.pour.évaluer.les.risques

L'accord\_cadre.mondial.signé.par.l'entreprise.K.reconnaît.à.la.fédération.syndicale.internationale.de.son.secteur.un.rôle.dans.l'élaboration.du.plan.de.vigilance.sur.le.volet.qui.concerne.le.personnel; Cette.dernière.a.été.consultée.sur.la.cartographie.des.risques; Dans.ce.cadre? elle.a.mis.en.avant.l'index.des.droits.fondamentaux.bâti.par.la.Confédération.syndicale.internationale.pour.questionner.les.évaluations.pays.proposés.par.le.prestataire.utilisé.pour.évaluer.les.risques.pays; Ceci.a.débouché.sur.une.discussion.avec.l'opérateur.sur.les.raisons.de.l'écart.entre.les.deux.évaluations.

#### ❖ Plan d'action et suivi : un pilotage vertical, à distance du dialogue social

Ici aussi il est utile de rappeler à titre liminaire que le dialogue social et la négociation collective contribuent à réduire les risques d'atteintes aux droits fondamentaux par l'entreprise, du moins en ce qui concerne les sujets qui touchent les salariés directs que



sont la santé et la sécurité au travail, la lutte contre les discriminations, le salaire décent, etc. Ce faisant, ils sont, si on emprunte les concepts du devoir de diligence raisonnable, des plans d'action à part entière.

Quand on étudie comment, dans le cadre du plan, les mesures visant à éliminer ou atténuer les risques d'atteintes aux droits fondamentaux au travail sont présentées, il en ressort, comme sur le reste du processus, que les sollicitations interviennent le plus souvent une fois le document finalisé. La nature de l'exercice amène souvent les directions des entreprises à convaincre que les risques sont maîtrisés via les actions mises en place, ce qui, pour la représentation des travailleurs, laisse peu de place à la contribution et ne donne aucune garantie que ce qui est décidé au niveau du groupe se concrétise au niveau local.

❖ Mécanismes d'alerte et de remédiation : une articulation avec le dialogue social encore à construire

Au sens du devoir de diligence au niveau international, l'alerte s'entend d'un mécanisme qui doit répondre à certaines caractéristiques (garantir la confiance et le respect des droits, être transparent, accessible, etc.) pour assurer son effectivité et crédibilité. Il doit permettre de faire remonter les violations ou risques de droits humains avec le double objectif de 1/ remédier à la situation car c'est aussi une exigence du devoir de vigilance que de réparer les dommages causés, 2/alerter sur un risque pour qu'il puisse être considéré dans le cadre de la cartographie des risques et améliorer ce faisant sa prévention.

Dans la loi sur le devoir de vigilance française, il doit être établi « en concertation » avec les organisations syndicales représentatives dans la société soumise à l'obligation de produire le plan. Une décision récente de la Cour d'Appel de Paris (v. ci-dessous) devrait faire évoluer les pratiques sur l'implication des représentants des travailleurs sur ce volet.

La loi allemande sur le devoir de diligence dans les chaînes d'approvisionnement prévoit une implication plus poussée sur ce mécanisme d'alerte puisque l'accord du comité d'entreprise est requis.

Aucune entreprise du panel n'est allée au-delà de la présentation de ce mécanisme d'alerte à leurs instances de représentation. Par la suite, les entreprises fournissent parfois des données, le plus souvent perçues par les représentants des travailleurs comme trop générales, dans le cadre de la présentation du plan de vigilance.

Selon les mêmes ressorts que pour la cartographie des risques, le défaut d'implication dans ce mécanisme nourrit un doute chez les représentants des travailleurs sur sa validité, parfois alimenté par des chiffres qui ne reflètent pas, selon eux, la réalité ainsi que le flou qui entoure le traitement des cas. Sur ce sujet là aussi, une incompréhension mutuelle peut s'installer entre une direction attendant des représentants qu'ils fassent la promotion de ce mécanisme et des représentants qui estiment que ce n'est pas à eux de promouvoir un système qu'ils considèrent comme une boîte noire, sur la seule foi des garanties communiquées par la direction, et alors qu'ils ne participent pas du tout au traitement des cas.

Ceci semble empêcher une réflexion stratégique de la part de la représentation des travailleurs sur l'utilité et l'opportunité que peut représenter ce mécanisme d'alerte. Lors

d'un entretien avec un représentant d'une fédération syndicale internationale, il a été mentionné qu'il avait fait usage à plusieurs reprises du mécanisme d'alerte dans plusieurs entreprises, avec des résultats probants dans de nombreux cas. Il a mobilisé ce canal sur suggestion des responsables de la conformité dans des entreprises qui lui ont recommandé de le faire car via ce processus, la demande prend un caractère officiel, ce qui accélère son traitement et sert à identifier les risques.

Une responsable du devoir de vigilance d'une entreprise du panel a évoqué le cas d'une alerte émise par une représentante des travailleurs de son entreprise au sujet des conditions de travail des travailleurs de nettoyage. Cette alerte a été traitée par un groupe de travail - incluant la représentante des travailleurs en question, le secrétariat général de l'entreprise qui avait en charge l'achat des prestations, l'entreprise qui gère l'immeuble - pour instruire le cas et décider des actions à mener en lien avec le sous-traitant en cause pour remédier aux violations les plus graves et travailler à un plan d'amélioration sur les autres sujets.

Quelle implication des organisations syndicales dans le mécanisme d'alerte ?  
(Conclusions de l'arrêt du 17 juin 2025 rendu par la Cour d'Appel de Paris)

Cette décision pose une première définition de ce que doit être la concertation des organisations syndicales représentatives sur le mécanisme d'alerte en vertu de la loi française sur le devoir de vigilance des multinationales. Pour la Cour d'Appel de Paris, elle diffère d'une simple consultation, elle suppose une transmission d'éléments d'information et un échange de points de vue et de propositions sur la rédaction du contenu et la mise en œuvre du mécanisme. En conséquence, elle doit intervenir en amont de son élaboration. La Cour d'Appel de Paris développe ce faisant ce qu'avait déjà décidé le jugement de première instance : cette concertation ne peut se limiter à un simple avis. C'est à l'entreprise de démontrer que ce dialogue a bien eu lieu.

Entreprise.L ; des.comités.nationaux.dans.les.principaux.pays.de.production.pour.traiter.des.réclamations.individuelles.chez.les.fournisseurs

Le.groupe.L.est.engagé.dans.un.accord\_cadre.mondial.avec.IndustriALL.Global.Union.et.le.syndicat.suédois.IF.Metall;.Ce.dernier.décrit.les.attentes.vis\_à\_vis.de.ses.fournisseurs.en.ce.qui.concerne.les.droits.des.travailleurs?les.conditions.de.travail?etc;.Cet.accord.met.l'accent.sur.les.partenariats.avec.les.syndicats.locaux.et.prévoit.la.mise.en.place.de.comités.nationaux.-.National.Monitoring.Committees.-.dans.les.principaux.pays.de.production.(Inde?Cambodge?Bangladesh?Vietnam?Turquie.et.Indonésie);.Ces.comité?composés.des.syndicats.locaux.affiliés.à.IndustriALL.Global.Union.et.des.responsables.compliance.en.matière.sociale?traitent.des.réclamations.individuelles.qui.n'ont.pu.être.résolues.au.niveau.des.usines.selon.une.procédu.re.de.remontée.des.réclamations.et.discutent.de.plans.d'action.pour.améliorer.les.conditions.de.travail;.Dans.le.cadre.de.l'accompagnement.que.le.groupe.mène.vis\_à\_vis.de.ses.fournisseurs.de.rang.7?l'entreprise.les.soutient.dans.la.mise.en.place.de.mécanismes.de.traitement.des.réclamations.qui.soient.crédibles.et.efficaces.et.cherche.via.des.sondages.parmi.les.travailleurs.à.vérifier.que.ces.mécanismes.soient.bien.connus.et.que.les.intéressés.ne.craignent.pas.de.représailles.s'ils.les.utilisent;

### 3.2.2 Un dialogue social à quels niveaux ?

Cette partie du rapport détaille plus précisément avec qui – au sens de quelles instances/acteurs - les entreprises du panel ont interagi sur le thème des droits humains et du devoir de diligence raisonnable. Compte tenu des fonctions des personnes que nous avons interrogées, nous avons concentré nos questions sur l'implication des instances aux différents niveaux de représentation des travailleurs et l'engagement avec les fédérations syndicales internationales. Cette approche laisse notamment de côté les questions de participation de ces représentants aux comités de parties prenantes, la contribution des administrateurs salariés au sujet dans les instances de gouvernance de l'entreprise ou encore une forme d'engagement direct des salariés via les dispositifs de « workers' voice<sup>10</sup> » pour combler le déficit de représentation dans les chaînes d'approvisionnement.

#### 9;8;8;7.Peu.de.dialogue.social.local.sur.ces.sujets

Le concept d'implication des parties prenantes sous-entend une démarche d'engagement là où ce dialogue peut être nécessaire à l'effectivité de la démarche. Le dialogue social, en tant que moyen permettant de garantir le respect des droits au travail, est en soi un outil qui contribue à gérer les risques et à traiter les situations de façon individuelle et collective.

Il est important de rappeler une nouvelle fois que le dialogue social, a fortiori s'il existe et se développe au niveau local, contribue à minimiser les risques. Mais comme pour le reste du rapport, nous nous intéressons ici au dialogue social qui porte sur le processus d'élaboration du plan ou l'implication dans la démarche de vigilance.

Certaines entreprises impliquent le management local sur cet exercice de cartographie des risques, et utilisent les données remontées par les entités pour procéder à leur hiérarchisation. Mais si cette ligne managériale est très structurée, la partie correspondante au dialogue semble l'être beaucoup moins. Peu d'entreprises interrogées ont une démarche construite pour encourager un dialogue sur les risques d'atteintes aux droits humains à ce niveau. Celles qui ont lancé de telles démarches rapportent la difficulté à susciter de l'intérêt du côté de la représentation des travailleurs, dans un contexte où les agendas de ces instances sont souvent très chargés et incluent des sujets qui relèguent au second plan les enjeux du devoir de vigilance et ne voient pas forcément l'opportunité de s'engager sur ces sujets sous l'angle requis par ce devoir. Plus on s'éloigne de la France, puis de l'Europe, plus les entreprises peinent à engager la direction et la représentation des travailleurs quand elle existe sur ces sujets.

Entreprise.B ;incitation.à.développer.un.dialogue.social.au.niveau.local.sur.le.devoir.de.vigilance

Le.groupe.demande.à.ses.entités.au.niveau.local.de.présenter.à.leurs.instances.et.échanger.avec.elles.sur.les.risques.identifiés.et.les.plans.d'action.associés;Le.suivi.de.la.mise.en.œuvre.de.ces.actions.par.les.entités.est.réalisé.via.le.processus.de.contrôle.

---

<sup>10</sup> Le workers' voice dans le contexte des chaînes d'approvisionnement désigne l'ensemble des mécanismes (lignes de plaintes, etc.) qui permettent aux travailleurs d'exprimer leurs préoccupations, besoins et expériences concernant leurs conditions de travail mais aussi leurs réclamations permettant ainsi qu'il y soit remédié.

interne. et. les. remontées. d'informations. des. entités. vers. le. groupe; Il. est. également. demandé.un.retour.sur.la.qualité.du.dialogue.qui.en.a.résulté;

Entreprise.N ;implication.des.représentants.des.travailleurs.dans.des.pays.identifiés. comme.à.risque

L'entreprise.N.associe.ses.représentants.des.travailleurs.à.l'évaluation.des.risques.et.aux. plans.d'action.systématiquement.dans.les.pays.dotés.d'une.législation.sur.la.diligence. raisonnable.en.matière.de.droits.humains.(v.p.86);Elle.a.entrepris.de.mener.le.même.type. d'exercice.dans.des.pays.identifiés.comme.à.risque.de.violation.des.droits.fondamentaux;. Dès.la.mise.en.place.d'une.instance.de.représentation.des.travailleurs.en.Bulgarie?les. membres.de.cette.instance.ont.été.sollicités.pour.évaluer.la.gravité.des.risques.identifiés. et. la. pertinence. des. plans. d'action;. Après. avoir. travaillé. à. améliorer. la. situation. de. l'exercice.de.la.liberté.syndicale.en.Indonésie.suite.à.la.mise.au.jour.de.quelques.cas.de. violation?le.groupe.prévoit.aujourd'hui.de.s'appuyer.sur.des.représentants.des.travailleurs. en.place.pour tester.un.dialogue.avec.eux.sur.l'évaluation.du.risque.de.violation.de.la. liberté.syndicale.et.de.la.pertinence-efficacité.des.mesures.mises.en.place.pour.éviter. que.les.violations.à.ce.principe.et.droit.fondamental.ne.se.produisent.de.nouveau;

9;8;8;8.Un.exercice.d'information.des.instances.centrales.au.niveau.groupe.plutôt.formel. mais.qui.vise.à.termine.à.sensibiliser.les.représentants.sur.les.enjeux.de.droits.humains

L'élaboration du plan de vigilance est une obligation positionnée au niveau des maisons mères, et ce aussi pour miser sur leur capacité d'impulsion.

La majorité des entreprises du panel n'ont pas mis le devoir ou le plan de vigilance à l'ordre du jour de leur instance centrale.

Le décalage par rapport à la dimension des enjeux (internationaux et chaîne d'approvisionnement) et le périmètre de compétences de ces instances (la France) est très souvent mis en avant par les directions des entreprises interrogées pour expliquer qu'elles ne misent pas sur ce niveau de dialogue. Et quand ce dialogue est investi, il n'est, du moins dans notre panel, pas considéré comme stratégique et est, par conséquent, plutôt mené de manière formelle sans effort suffisant de préparation par les directions (par exemple via des formations ou une introduction plus approfondie du sujet). Il se déroule alors sous la forme d'une information sur le plan déjà finalisé.

L'absence d'intérêt de la part de la représentation dans certains cas, et dans d'autres, un intérêt mais une faible capacité de contribuer, en particulier lorsqu'on évoque les aspects qui touchent aux fournisseurs et sous-traitants, est souvent mise en avant par les directions des entreprises. Si ce constat d'absence d'engagement de la part des élus fait échos à l'absence d'engagement des directions, les représentants des travailleurs interrogés admettent que, dans ces instances, l'intérêt pour le sujet n'est pas porté par tout le monde et qu'il n'y a pas d'attentes fortes de leur côté. Des sujets bien plus immédiatement importants pour les représentants effacent ceux qui touchent à la vigilance et aux droits humains qui abordent des éléments très éloignés de leur quotidien de représentants des travailleurs.

Pour autant, les directions des entreprises interrogées réitèrent l'exercice considérant que des couches successives de présentation sont un moyen pour leurs interlocuteurs

de petit à petit mieux comprendre les enjeux de responsabilité sociale pour le groupe et de créer les conditions pour, à terme, pouvoir mobiliser davantage le dialogue social sur certains de ces thèmes.

C'est pourquoi toutes les entreprises françaises du panel ont d'emblée pris le parti de présenter la démarche dans sa dimension la plus complexe, sa dimension mondiale. Il y a effectivement un intérêt à informer sur cette dimension internationale pour permettre aux membres qui siègent dans les instances centrales et qui interagissent avec les plus hauts niveaux des directions de comprendre les enjeux pour le groupe à cette échelle. Toutefois, répondre à l'attente d'implication des parties prenantes peut supposer de positionner un dialogue plus poussé et plus contributeur sur les sujets plus familiers et plus proches de leurs interlocuteurs, c'est-à-dire les sujets sur lesquels ils détiennent une expertise pertinente sur les risques identifiés.

Entreprise.N.-Un.dialogue.social.sur.les.enjeux.de.la.diligence.raisonnable.dans.les.pays.où.il.existe.une.réglementation.sur.ce.sujet

L'entreprise.N.est.soumise.à.la.loi.allemande.et.norvégienne.sur.la.diligence.raisonnable.dans.les.chaînes.d'approvisionnement;En.application.de.la.première?elle.doit.informer.le.comité.économique.(Wirtschaftsausschuss);<sup>11</sup>

L'entreprise.s'est.engagée.avant.l'entrée.en.vigueur.de.la.législation.à.aller.plus.loin.en.formant.les.membres.de.ses.comités.d'entreprise.aux.droits.humains.et.à.la.politique.du.groupe.sur.la.gestion.de.sa.chaîne.d'approvisionnement; Là.où.la.loi.allemande.n'exige.que.de.l'information.sur.la.démarche.de.diligence.raisonnable?l'évaluation.des.risques.et.la.manière.dont.elle.est.faite?l'entreprise.a.opté.pour.inclure.ses.représentants.dans.les.comités.d'entreprise.au.processus.d'évaluation.des.risques; D'une.part?ils.ont.été.questionnés.et/ou.interviewés.pour.évaluer.la.gravité.de.tous.les.risques.(après.une.formation.sur.les.critères.qui.permettent.de.les.classer-hiérarchiser).qui.concernent.les.salariés.directs.en.Allemagne; D'autre.part?ils.sont.traités.comme.des.experts.sur.le.sujet.de.la.liberté.syndicale; Cela.signifie.que.leur.évaluation.de.ce.droit.pèse.particulièrement.dans.la.balance.et.que?si.à.un.moment.donné.il.pouvait.être.consideré.comme.étant.à.risque?ils.pourraient.être.sollicités.pour.discuter.des.plans.d'action;

En.Norvège?une.démarche.identique.a.été.menée; Dans.les.deux.cas?le.groupe.a.constaté.un.alignement.très.fort.entre.les.évaluations.faites.par.la.ligne.managériale.et.celle.qui.a.résulté.de.l'association.des.représentants.des.travailleurs; Étant.donné.que.la.liberté.syndicale.et.le.droit.à.la.négociation.collective.n'ont.pas.été.évalués.comme.à.risque.dans.ces.pays?les.représentants.des.travailleurs.n'ont.pas.été.sollicités.en.qualité.d'experts; Le.groupe.applique.la.même.approche.de.reconnaissance.d'experts.pour.la.représentation.des.travailleurs.dans.d'autres.des.pays.jugés.plus.à.risques.(v. plus.haut.p. 76);

---

<sup>11</sup> Il s'agit d'une structure de représentation distincte des comités d'entreprise (Betriebsrat) et qui s'ajoute à ces derniers dans les entreprises d'au moins 100 salariés. Elle a pour mission de recevoir l'information économique de la part de direction, à charge pour elle de la transmettre et de la rendre exploitable pour les comités d'entreprise.

## 9;8;8;9. L'engagement. dans. le. dialogue. social. sur. le. devoir. de. vigilance. se. développe. davantage. dans. les. instances. transnationales

Plus l'instance de représentation des travailleurs est transnationale, plus l'association des représentants des travailleurs fait sens pour les directions des entreprises.

- ❖ Malgré son périmètre limité, le comité européen est perçu comme un acteur plus légitime pour dialoguer sur les droits humains

Dès qu'on regarde ce qui se passe au niveau européen, on observe des démarches de dialogue plus poussées, surtout lorsqu'il n'existe pas dans l'entreprise de lieux de dialogue social mondial. Le tableau de l'Annexe 2 illustre bien qu'il est souvent le premier niveau dans lequel les modalités d'implication vont au-delà d'une information sur le plan finalisé. C'est aussi à ce niveau qu'on constate dans le panel d'entreprises de l'étude des expérimentations de dialogue plus approfondi comme en témoignent les encadrés qui suivent.

Entreprise.E a un comité d'entreprise européen très mobilisé sur les conditions de travail chez les sous-traitants

Le comité d'entreprise européen du groupe est régulièrement informé sur les risques, les actions et les politiques de droits humains en général. Le sujet de la gestion du risque social et du travail illégal au sein de ses sous-traitants est essentiellement ceux présents sur ses sites attire particulièrement son attention et donc ses actions. Ce focus est motivé par la co-activité entre les sous-traitants et les salariés du groupe ce qui augmente les risques d'accidents de travail. Les représentants des travailleurs sont particulièrement intéressés par ce sujet car il concerne des secteurs d'activité proches des leurs et car ils possèdent des leviers d'action plus directs. Le comité d'entreprise européen suit activement cette problématique et sollicite des points réguliers. Dans ce contexte il a mené des actions spécifiques sur ce thème en France (notamment des visites de site) pour gérer le risque social dans la sous-traitance. Les représentants des travailleurs souhaitent étendre ces actions aux autres pays européens.

Par ailleurs les formations sur la gestion du risque social et la conduite d'audits sociaux auprès des sous-traitants qui ont été mises en place depuis 8687 et ouvertes à tout le personnel ont été proposées aux membres du CEE et certains représentants les ont suivies. Ces formations présentent les enjeux sociaux liés à la sous-traitance et les obligations de vigilance des entreprises du groupe comprennent la remise d'un support méthodologique exhaustif et d'un kit comprenant une grille d'audit et une grille d'entretien pour les interviews auprès des salariés des sous-traitants et se concluent par un module sur les techniques d'entretien plusieurs études de cas et des jeux de rôle.

Entreprise.J a un groupe de travail au sein du comité d'entreprise européen pour améliorer le plan de vigilance.

L'entreprise.J a entrepris une démarche d'association de son comité d'entreprise européen dès 8674 avec une première présentation qui a permis d'expliquer la notion de devoir de vigilance et les actions mises en place. Pour la 8<sup>e</sup> étape des ateliers ont été organisés en février 8689 après un appel à participation. Un groupe de travail a été monté qui a réuni une douzaine de représentants issus de pays variés.

Ces ateliers qui se sont déroulés sur trois demi-journées à distance et de manière espacée pour permettre la réflexion ont tour à tour consisté en une présentation du devoir de vigilance, une séance de questions-réponses sur les actions déployées par le groupe, une séance pour écouter et recueillir les suggestions des participants, Une restitution des travaux a été faite au niveau du comité européen en plénière;

Ce workshop a permis d'identifier six axes d'amélioration qui ont été intégrés par la suite dans le plan de vigilance;

L'exercice d'association du comité européen sera renouvelé tous les deux ans afin de maintenir un dialogue régulier et d'intégrer les retours d'expérience des employés dans l'amélioration continue du plan de vigilance;

L'entreprise est toutefois consciente qu'un dialogue social sur ce sujet mené au niveau européen est par définition limité et réfléchit à développer des initiatives de ce type à d'autres échelles;

- ❖ Le niveau d'engagement le plus fort est observé dans les lieux de dialogue social international

Le panel illustre que l'existence d'espaces de dialogue social à l'échelle mondiale fait passer à un cran supérieur l'association des représentants des travailleurs. En effet, les comités mondiaux ou les espaces de dialogue de suivi des accords mondiaux sont considérés par les directions comme des lieux propices au développement d'un dialogue social sur le devoir de vigilance car plus légitimes dans leur représentativité et par définition amenés à traiter des sujets de dimension mondiale. C'est pourquoi ces lieux sont plus souvent sollicités que les autres pour exprimer leur point de vue avant que le rapport soit finalisé.

- Dans le chapitre 2 de ce rapport nous listons les accords-cadres internationaux qui prévoient un dialogue social sur le devoir de vigilance.

Si les directions qui ont entrepris ce niveau de dialogue et leurs interlocuteurs côté personnel valorisent bien sa contribution, créer une dynamique de dialogue social international sur le sujet des droits humains demande un investissement particulier. Cela exige de dépasser deux difficultés qui se cumulent : celles des difficultés propres au dialogue social transnational et celles des problématiques de droits humains qui apportent leur lot de complexité.

Les entretiens menés avec les acteurs de ce dialogue social ont fait ressortir certaines des limites de cette implication dans le contexte de pratiques actuelle.

Ces difficultés résultent de facteurs de fond qui demandent une action/attention particulière :

- La faible représentation des pays ou activités à risques. Censés représenter les pays, les espaces de dialogue social transnational représentent de fait plutôt les pays où des institutions représentatives des travailleurs existent. Cela résulte logiquement de l'absence ou de la faiblesse des systèmes de représentation dans de nombreux Etats dans le monde, ou des activités nouvelles qui ont moins de représentation collective. Il en résulte une bonne représentation française (pour laisser la place à la diversité du paysage syndical français) ou européenne en

contraste avec la représentation hors Europe. Cette situation peut déboucher, quand sont évoqués des enjeux internationaux ou qui prennent place dans d'autres géographies, sur des discussions qui traitent de généralités, d'arguments non étayés par des données concrètes, qui ne servent pas vraiment à la démarche, ni à progresser dans la gestion du risque.

- La connaissance du devoir de vigilance, pour ne pas dire sa compréhension, est variable d'un pays à un autre, certainement en lien avec l'insuffisance des efforts de formation.
- Comme toute instance transnationale, la dimension interculturelle ajoute un obstacle supplémentaire et les instances mondiales qui ont une composante de représentation issue d'autres continents expérimentent des difficultés de compréhension partagées des enjeux de droits humains. En pratique, plus les représentants couvrent une zone géographique large, plus les perspectives de sortir avec une véritable synthèse des points de vue sont difficiles à atteindre, obligeant les directions à revoir leurs attentes par rapport à l'exercice.
- Les sujets qui touchent à la chaîne de valeur sont souvent pointés comme ne débouchant pas sur des discussions utiles à la démarche de vigilance.
- Le plan de vigilance vise à minimaliser les impacts, et à prendre les mesures qui permettent d'assurer au mieux le respect des droits humains dans les univers à risques tout en préservant au maximum le business, là où les représentants des travailleurs peuvent considérer que l'entreprise n'a pas à privilégier les aspects business au détriment des droits humains.

Les difficultés témoignent également des incompréhensions sur les attentes et sur les rôles respectifs. Le plan étant une démarche groupe mondiale, il est le fruit d'un exercice de compilation et de synthèse par les responsables « devoir de vigilance » au niveau des groupes. Pour les directions, cela se traduit par des présentations globales des risques, des actions mises en place, des outils de suivi, des résultats, et d'indicateurs de données qui montrent les tendances et les trajectoires, même si elles les illustrent souvent de cas concrets. Pour la représentation des travailleurs, ces présentations ne disent pas tout de la réalité. Elle demande, au-delà des agrégats et des synthèses, plus de visibilité sur l'application et l'effectivité locales de la démarche. Une sorte de décalage des attentes mutuelles se fait jour qui mériteraient d'être clarifiées et travaillées : les directions RSE attendent de ces échanges des remontées de terrain pour identifier ce qui peut poser un problème et les représentants des travailleurs espèrent de la direction qu'elle fournisse des informations sur ce qui se passe sur le terrain (dans les géographies les plus éloignées).

Entreprise.C   une instance mondiale de dialogue social dont les travaux sont en grande partie dédiés au devoir de vigilance

Le comité de suivi de l'accord mondial est particulièrement impliqué dans le plan de vigilance au point que les responsables qui portent le devoir de vigilance sont présents à toutes les réunions, que ce soit pour évoquer la cartographie des risques, présenter les plans d'action, etc.



Cette instance est donc sollicitée à toutes les étapes de la démarche de vigilance; Cette implication régulière et ancienne a permis aux représentants des travailleurs de monter en compétences et en capacité d'appréhension des enjeux et d'avoir le sentiment d'apporter une contribution utile à la démarche;

Entreprise B : une instance mondiale de dialogue social dont les travaux sont en partie dédiés au devoir de vigilance

L'instance de suivi de l'accord mondial est également très impliquée sur le sujet du devoir de vigilance, et ici aussi les responsables qui portent le devoir de vigilance sont présents lors de la réunion annuelle et lors de groupes de travail dédiés à ce sujet pour évoquer le bilan annuel ainsi que le projet de plan de vigilance.

#### 3.2.2.4 La contribution singulière des fédérations syndicales internationales au devoir de vigilance des multinationales

Dans les entreprises françaises, les fédérations syndicales internationales sont souvent les interlocutrices des directions des groupes dans le cadre d'un accord-cadre mondial. Dans l'ensemble de leurs démarches et initiatives, les organisations internationales promeuvent et défendent le respect de la liberté syndicale et du droit à la négociation collective, considérant que ces droits constituent la condition essentielle à la garantie et à la protection effective de l'ensemble des autres droits des travailleurs.

Avant même l'existence des législations sur la diligence raisonnable, le dialogue développé par les entreprises avec ces fédérations internationales permettait de faire remonter les alertes et de régler certaines situations locales problématiques. À la faveur du développement de ces accords-cadres, ces fédérations ont demandé l'introduction de clauses prévoyant leur implication et/ou une meilleure prise en compte des enjeux qui se trouvent dans la chaîne d'approvisionnement. La majeure partie des directions des entreprises interrogées valorise leur dialogue avec ces fédérations et reconnaît leur apport dans l'identification des risques, la connaissance des environnements complexes dans lesquels les entreprises opèrent parfois, leur capacité à partager de bonnes pratiques.

Entreprise G : un groupe de travail dédié au devoir de vigilance prévu par l'accord cadre mondial

L'accord mondial de l'entreprise G signé récemment prévoit la constitution d'un groupe de travail au niveau mondial auquel participera la fédération syndicale internationale signataire de l'accord pour contribuer à l'amélioration continue du devoir de vigilance sur les aspects qui touchent au personnel de l'entreprise;

Les apports d'un dialogue social mondial résultant des accords transnationaux font l'objet d'une littérature riche. Nous avons donc pris le parti ici de présenter d'autres approches de coopération avec les entreprises multinationales et de développement de nouvelles modalités d'action ou de nouveaux instruments pour mieux traiter des enjeux des conditions de travail chez les fournisseurs et les sous-traitants.

Les missions d'inspection internationale de la fédération syndicale internationale du bois et du bâtiment (IBB)

Cette.fédération.syndicale.internationale.a.signé.une.vingtaine.d'accords\_cadres.avec.des.multinationales.et.entretient.des.relations.régulières.avec.d'autres;...

L'entreprise.E.par.exemple.mène.des.visites.conjointes.avec.cette.fédération.syndicale.dans.des.chantiers.et.apprécie.l'approche.pragmatique.de.cette.organisation;L'IBB.est.aussi.impliquée.dans.une.autre.multinationale.du.secteur?non.française?avec.laquelle.elle.a.conclu.un.accord\_cadre.mondial.qui.prévoit.une.visite.annuelle.d'un.chantier?avec.la.participation.des.syndicats.de.la.maison.mère; Ces.visites.ont.eu.lieu.au.Qatar?aux.Émirats.arabes.mais.aussi.en.Europe.dans.le.cadre.d'un.grand.projet.d'infrastructure.ferroviaire;Après.chaque.visite?la.fédération.syndicale.internationale.fait.un.retour.sur.les.conditions.de.travail.et.le.respect.des.règles.de.sécurité?les.conditions.d'hébergement.des.travailleurs.migrants.employés.dans.ces.chantiers.ainsi.que.sur.leur.protection.sociale.(assurances?rapatriement?indemnisation?etc);Lors.de.ces.visites?la.délégation.syndicale.peut.librement.discuter.avec.le.management.local.et.dialoguer.avec.les.travailleurs.en.direct.sans.la.présence.de.représentants.de.l'entreprise;

En.dehors.de.ces.relations.directes.avec.les.grands.groupe?la.fédération.développe.aussi.des.liens.avec.des.structures.publiques.ou.parapubliques.qui.supervisent.les.grands.chantiers.d'infrastructure;Cela.a.été.le.cas.dans.le.cadre.de.l'organisation.de.la.coupe.du.monde.de.football.au.Qatar.avec.le.Comité.suprême.pour.la.Livraison.et.l'Héritage.de.la.Coupe.du.Monde.8688.ou.encore.dans.le.cadre.des.Jeux.Olympiques.et.Paralympiques.de.Paris.avec.la.Société.de.livraison.des.ouvrages.olympiques.SOLIDEO).ou?toujours.en.France?avec.la.Société.du.Grand.Paris.chargée.de.concevoir.et.de.réaliser.le.réseau.de.transport.public.de.la.périphérie.parisienne;La.collaboration.prend.des.formes.variées.selon.les.cas \_ signature.d'une.charte.sociale?participation.à.des.commissions.sécurité.dans.le.cadre.des.projets \_ mais.ont.toujours.encommun.de.prévoir.des.inspections.menées.par.des.représentants.de.l'organisation.internationale.et.des.organisations.syndicales.du.pays; Dans.le.cadre.de.ces.inspections?ces.organisations.regardent.là.aussi.les.conditions.de.sécurité.et.de.travail.des.travailleurs.opérant.dans.les.chantiers?ainsi.que.leurs.conditions.d'hébergement.et.de.vie?étant.donné.que.ce.secteur.recourt.massivement.à.de.la.main\_d'œuvre.migrante;L'IBB.utilise.une.charte.d'inspection.pour.évaluer.les.conditions.de.travail.et.la.sécurité.sur.les.chantiers;Elle.peut.aussi.mettre.en.place.des.formations.portant.sur.divers.sujets?dont.le.droit.du.travail.et.le.travail.en.hauteur.comme.cela.a.été.le.cas.au.Qatar.et.aux.Émirats.Arabes.Unis; Ces.formations.ont.été.dispensées.discrètement?souvent.via.les.communautés.locales?en.raison.des.difficultés.liées.à.l'absence.de.syndicats.et.aux.restrictions.imposées.par.les.autorités.locales;

La.Fédération.internationale.du.secteur.des.transports.(ITF).et.sa.contribution.au.devoir.de.vigilance.des.entreprises.dans.leur.chaîne.logistique

Cet.acteur.syndical.couvre.les.activités.qu'on.retrouve.dans.la.chaîne.logistique.des.grands.groupe?composante.de.la.chaîne.de.valeur.qui.contient.des.enjeux.de.droits.humains.particulièrement.sensibles; Cette.sensibilité.est.due.en.grande.part.au.recours.à.des.travailleurs.migrants.et.à.de.la.sous\_traitance.en.cascade.qui.débouche.sur.une.difficulté.de.traçabilité;La.fédération.internationale.des.transports.a.bien.compris.le.rôle.qu'elle.pouvait.jouer.en.soutien.des.démarches.de.diligence.raisonnable.pour.les.clients.

des entreprises qui relèvent de son secteur. Forte de son expérience dans le secteur du maritime dans lequel elle dispose d'un corps d'inspection spécialisé qui peut faire des visites sur les navires dans le cadre d'accords négociés avec les armateurs, ce qui permet à ces derniers de donner des garanties à leurs propres clients sur leurs pratiques et respect des droits au travail, la fédération a développé une approche qui vise plus particulièrement le transport routier à travers la Fondation Road Transport Due Diligence (RTDD). Cette fondation propose des services qui viennent en soutien des actions de diligence raisonnable menées par les clients des transporteurs.

En plus de l'ITF, la fédération syndicale néerlandaise FNV participe à l'initiative, tout comme la fédération syndicale internationale de l'agriculture et de l'agroalimentaire (UITA). Cette dernière a d'ailleurs joué un rôle déterminant en facilitant la mise en relation avec les six entreprises du secteur de l'alimentation et des boissons qui, à date, participent à l'initiative. Ces dernières se sont engagées dans la démarche grâce aux relations de confiance nouées de longue date avec l'UITA. Dans notre panel, les entreprises A et N y participent

Il s'agit donc d'une configuration assez unique qui unit dans une même démarche plusieurs entreprises coalisées et plusieurs fédérations syndicales qui couvrent d'un côté le donneur d'ordre et de l'autre une composante de la chaîne de valeur. Cette fondation fournit aux entreprises des données (en partie collectées directement auprès des travailleurs) qui rendent compte de manière précise des pratiques des transporteurs et des risques de violation de droits fondamentaux. Cette connaissance permet de mieux les intégrer dans les politiques d'achat par exemple. Un mécanisme de traitement des réclamations permet également de remédier rapidement aux violations. Le fait d'avoir plusieurs entreprises dans l'initiative facilite le traitement de certaines causes systémiques.

En plus de cette fonction, l'ITF est engagée avec plusieurs entreprises de vêtement à contribuer à leur démarche de diligence raisonnable dans leur chaîne d'approvisionnement pour les activités de transport de marchandises. L'organisation travaille aussi à la création d'un fonds, similaire à celui des marins, afin d'offrir des recours aux conducteurs qui ont été victimes de violations des droits humains.

### Le rôle d'IndustriAll Global Union dans la Global Battery Alliance (GBA)

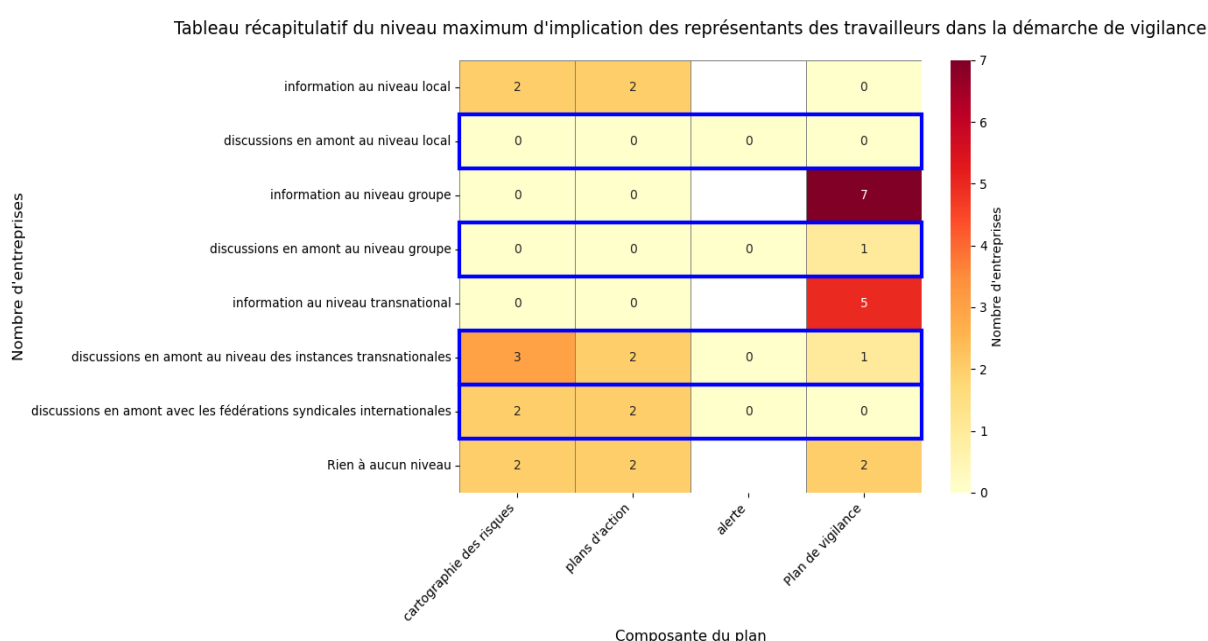
IndustriAll Global Union est la seule organisation qui porte les préoccupations des travailleurs au sein des alliances mondiales qui réunit par ailleurs 150 organisations (ONG, des entreprises, institutions et gouvernements, etc.) Il s'agit d'une plateforme de collaboration publique-privée qui vise à établir une chaîne de valeur des batteries durable sur le plan social, environnemental et économique. Des discussions sont en cours concernant la mise en place d'un « passeport digital » pour les batteries avec l'objectif de permettre aux consommateurs qui achètent une voiture neuve électrique de vérifier ainsi la quantité d'émissions de CO2 émise et connaître les détails de la chaîne d'approvisionnement.

### 3.3 Enseignements et pistes de réflexion

#### 3.3.1 Synthèse des pratiques et des freins à l'engagement dans un dialogue social sur le devoir de vigilance ou à un dialogue véritablement contributif

Les principaux constats sur les niveaux d'engagement dans le dialogue social

Le tableau en Annexe II présente les niveaux d'implication des représentants des travailleurs dans chacun des groupes étudiés. Afin de dégager une lecture plus transversale, nous proposons ci-dessous une visualisation synthétique des pratiques observées sous la forme d'une carte de chaleur. Celle-ci se concentre exclusivement sur les 14 entreprises françaises du panel, dans un souci de comparabilité.



Chaque case de la carte indique le nombre d'entreprises ayant engagé un dialogue social à un niveau donné et à une étape précise du processus de vigilance. En abscisse figurent les différentes étapes de ce processus : un dialogue positionné au niveau global du plan est, par définition, moins approfondi qu'un dialogue engagé sur une étape spécifique, puisqu'il intervient en aval, lorsque le plan est déjà arrêté. À l'inverse, une implication en amont, sur des moments clés tels que la cartographie des risques, la définition du plan d'action ou la remédiation, s'inscrit davantage dans l'esprit du devoir de vigilance, qui suppose la participation active des parties prenantes tout au long du processus.

En ordonnée apparaissent les niveaux de dialogue social (local, national, transnational). Au niveau transnational, nous distinguons deux types de dialogues : celui mené avec une instance européenne ou mondiale, et celui avec les fédérations syndicales internationales, qui relèvent de logiques différentes. Pour chaque niveau, nous distinguons une simple information d'une discussion préalable, cette dernière offrant aux

représentants des travailleurs la possibilité d'exprimer un point de vue à un moment où il peut être pris en compte. Les cas d'association en amont, susceptibles de déboucher sur un dialogue réellement contributif, sont encadrés en bleu.

Une implication forte supposerait, d'une part, une intervention à une étape d'élaboration du plan (et non une fois celui-ci finalisé), et, d'autre part, un dialogue qui ne soit pas purement informatif. Or, la lecture de la carte fait apparaître que les cas d'implication en amont sont rares. Les zones les plus foncées signalent le plus souvent des actions d'information sur le plan finalisé, avec une capacité d'influence des représentants des travailleurs très limitée.

Un autre enseignement majeur réside dans la répartition par niveau : lorsqu'il y a un engagement, celui-ci se situe principalement au niveau transnational. En effet, 11 des 14 entreprises françaises étudiées ont investi ce niveau de dialogue. C'est également à ce niveau que l'on observe les formes les plus poussées d'implication des représentants des travailleurs, notamment sur des étapes structurantes du processus de vigilance. Les exemples concrets d'association dans les exercices de cartographie des risques ou dans la définition du plan d'action sont détaillés dans les encadrés.

Enfin, les données relatives aux mécanismes d'alerte sont plus lacunaires. En effet, les entretiens n'ont pas été conduits avec les personnes spécifiquement en charge de ces dispositifs, rendant difficile l'obtention d'informations précises sur l'existence éventuelle d'un dialogue social à ce sujet. C'est pourquoi ces cases ont été laissées vides, à l'exception de celle concernant une association en amont : sur ce point, il a été confirmé qu'aucune entreprise du panel n'avait mené de dialogue avec les représentants des travailleurs avant l'établissement du mécanisme.

Si on synthétise les constats autrement, il ressort que :

- les mécanismes de dialogue social de proximité restent peu exploités. Le niveau local est peu investi malgré la pertinence de ce niveau pour la gestion des risques concrets dans certains pays/ou pour certaines activités qui plus à risque de violation des droits humains ;
- les interactions au niveau du Groupe ou de la maison mère se caractérisent par un engagement limité des directions et une appropriation insuffisante par les représentants des travailleurs, créant un dialogue plus formel que substantiel ;
- le dialogue est plus développé à l'échelle transnationale, mais les interviews montrent qu'il est confronté à des défis significatifs liés à la complexité des sujets traités et aux diversités culturelles, particulièrement concernant les droits humains.

Quelques freins qui ressortent des interviews

En ce qui concerne les freins à l'engagement dans le dialogue social, la revue de littérature met en lumière plusieurs obstacles récurrents. Certains relèvent des logiques organisationnelles propres aux entreprises, notamment le cloisonnement structurel

entre les départements RSE, juridique et ressources humaines, qui limite la coordination et l'intégration des démarches de vigilance.

L'étude identifie également d'autres freins, davantage liés à des malentendus ou à une incompréhension sur les attentes associées au dialogue social dans le cadre de la diligence raisonnable. Ces écarts d'interprétation entre acteurs ont été synthétisés ci-dessous sous la forme d'un tableau mettant en évidence les principaux écarts de perception.

## LES FRONTS DE PERCEPTION : DIRECTION vs REPRÉSENTANTS DU PERSONNEL

1. ATTENTES DES ACTEURS	
<b>DIRECTION</b> Doute sur l'intérêt/capacité des représentants du personnel	<b>REPRÉSENTANTS DU PERSONNEL</b> Appropriation difficile/Enjeux perçus comme lointains
2. CONFIANCE & TRANSPARENCE	
<b>DIRECTION</b> Confiance dans les méthodes employées	<b>REPRÉSENTANTS DU PERSONNEL</b> Défiance/Perception d'opacité
3. DONNÉES & RÉALITÉ DU TERRAIN	
<b>DIRECTION</b> Données globales, peu granulaires	<b>REPRÉSENTANTS DU PERSONNEL</b> Besoin de données de terrain/ Réalité des pratiques
4. PRINCIPES & CONTRAINTES BUSINESS	
<b>DIRECTION</b> Pas un no go business/Mesures d'atténuation	<b>REPRÉSENTANTS DU PERSONNEL</b> Primauté des valeurs/Refus de compromis sur les valeurs

### Attentes.des.acteurs

Le premier frein identifié tient essentiellement au faible niveau d'attente des directions des relations sociales à l'égard du dialogue social sur ces sujets de droits humains, en particulier lorsqu'il est mené au sein des instances centrales des maisons mères. Dans ces configurations, le dialogue est souvent perçu comme hors de portée ou déconnecté des enjeux traités par ces instances, qui ont par ailleurs de nombreux autres sujets à aborder. Les sujets en question – notamment les droits fondamentaux au travail – sont jugés complexes, éloignés géographiquement (de par leur dimension internationale) et structurellement (chaîne d'approvisionnement). De ce fait, les directions ont du mal à percevoir concrètement ce que le dialogue social pourrait apporter à la démarche

De leur côté, les représentants des travailleurs sont conscients de cet éloignement vis-à-vis des enjeux traités. Ils n'en expriment pas moins un intérêt réel pour une implication plus active dans la démarche de vigilance. Toutefois, face à ces défis d'appropriation –

tant de la logique que des contenus de la diligence raisonnable – peu de préparation est engagée en amont, que ce soit en termes de réflexion partagée ou de formation. Le faible investissement dans la montée en compétences des acteurs réduit ainsi fortement les chances que le dialogue social puisse se déployer de manière réellement contributive — même si l'on peut concevoir que, par nature, un dialogue social mené au niveau des maisons mères ne saurait à lui seul couvrir l'ensemble des enjeux ni constituer une réponse exhaustive.

#### Confiance.et.transparence

Une autre difficulté majeure tient aux conceptions divergentes de ce qui peut – ou doit – être partagé dans le cadre du dialogue social. Pour exercer leur devoir de vigilance, les entreprises s'appuient sur des outils, méthodes et pratiques qu'elles considèrent comme relevant de leur prérogative managériale. À leurs yeux, ces éléments ne sont ni discutables, ni négociables, et peuvent difficilement faire l'objet d'une communication approfondie.

C'est particulièrement vrai pour la cartographie des risques, qui mobilise des données sensibles et peut faire émerger des zones de vulnérabilité susceptibles d'exposer l'entreprise. Ouvrir un dialogue social sur cette étape impliquerait de donner accès à ces informations, ce que beaucoup de directions perçoivent comme un risque. Par ailleurs, les représentants des travailleurs sont souvent jugés insuffisamment outillés techniquement pour participer de manière pertinente à cet exercice, considéré comme un domaine d'expertise.

L'absence de dialogue sur le mécanisme d'alerte s'explique par des logiques similaires de recherche de contrôle et de préservation de la maîtrise du dispositif, dans un contexte où la sensibilité élevée des sujets traités renforce les réticences à toute ouverture ou partage de gouvernance.

C'est précisément cette opacité perçue qui est mise en avant comme un frein par les représentants des travailleurs. Insuffisamment informés selon eux sur la manière dont est élaborée la cartographie des risques — et, de manière analogue, le mécanisme d'alerte —, ces représentants expriment souvent une forme de défiance, alimentée par l'impression d'être tenus à l'écart de dispositifs pourtant structurants.

#### Données.et.réalités.de.terrain

Une autre source d'incompréhension réside dans la nature même de l'exercice de vigilance tel que défini par la loi. En plaçant la responsabilité sur la tête des maisons mères et en exigeant une communication publique à travers le plan de vigilance, la législation a induit une communication globalisée sur les risques, appuyée par des plans d'action généraux, lesquels doivent par ailleurs se montrer rassurants quant à la capacité de l'entreprise à maîtriser ces risques. En effet, les entreprises évoluent dans un environnement où la transparence sur leurs vulnérabilités peut les exposer à des risques juridiques, réputationnels ou concurrentiels, ce qui les incite à adopter une communication prudente.

En conséquence, les informations partagées avec les représentants des travailleurs restent souvent génériques, valorisent des trajectoires d'amélioration et mettent en avant des indicateurs de progrès, mais disent peu des réalités concrètes du travail au niveau local — celles qui intéressent pourtant prioritairement les représentants des travailleurs.

Ce décalage entre la logique descendante du plan de vigilance et les attentes ancrées dans les réalités du terrain constitue une source récurrente de malentendus.

Principes.et.contraintes.business

Une autre source d'incompréhension tient à un décalage profond dans les attentes vis-à-vis du devoir de vigilance, selon les acteurs impliqués. D'un côté, les directions d'entreprise considèrent généralement que cette obligation ne doit pas entraver l'activité économique, dès lors que des mesures d'atténuation permettent de réduire les risques à un niveau jugé acceptable. De l'autre, les représentants des travailleurs défendent une approche fondée sur des valeurs et des principes, appelés à primer sur les impératifs économiques lorsque des enjeux éthiques ou sociaux fondamentaux sont en jeu.

### 3.3.2 Quelques pistes de réflexion

Construire.une.stratégie.de.dialogue.social.autour.de.la.diligence.raisonnable.et.des.droits.humains

Le dialogue social ne peut pleinement contribuer à l'effectivité du devoir de vigilance que s'il s'inscrit dans une vision stratégique, où ses modalités, ses formes et ses lieux sont définis en fonction de la valeur ajoutée qu'il peut véritablement apporter à chaque étape du processus. La définition de ces modalités d'implication doit s'appuyer sur des critères tels que la proximité aux risques, le niveau d'expertise disponible, ainsi que la capacité d'action et de suivi des acteurs concernés. Définir les niveaux d'intervention pertinents (instances de représentation, comités parties prenantes, etc.), identifier les interlocuteurs adéquats (représentants du personnel, organisations syndicales, etc.), choisir les formats de concertation appropriés et penser leur articulation dans une perspective stratégique constitue une étape indispensable. Cette démarche permet également de clarifier les besoins en ressources (formation, moyens, etc.) nécessaires à un dialogue social contribuant véritablement à l'amélioration de la démarche de vigilance. Élaborer une stratégie en matière de dialogue social dans le cadre du devoir de vigilance suppose une réflexion conjointe entre les départements des relations sociales, de la RSE et du juridique/droits humains, chacun portant des attentes spécifiques quant à la nature et aux finalités de cet engagement.

Un des enjeux est aussi de mettre en place une architecture cohérente, capable de dépasser les cloisonnements organisationnels qui limitent encore trop souvent la portée réelle du dialogue social dans les démarches de vigilance.

Dialoguer.sur.le.dialogue.¿clarifier.rôles?attentes.et.modalités

Compte tenu des spécificités de la démarche de vigilance et de la complexité des enjeux qu'elle recouvre, qui génèrent souvent des incompréhensions, il peut être utile de mettre



sur la table de discussion les attentes et les contraintes respectives. Ce “dialogue sur le dialogue” pourrait permettre de définir les bons niveaux de selon les sujets/composantes du plan en fonction de la contribution qu’il peut apporter et de clarifier les attendus. Ce dialogue sur la façon dont le dialogue va être mené peut permettre également :

- d’expliciter les objectifs et les contraintes organisationnelles des responsables du plan de vigilance (notamment les impératifs de calendrier ou de communication) ;
- de reconnaître et de valoriser le rôle des représentants des travailleurs dans le cadre de leur mandat, notamment dans leur capacité à faire remonter des informations issues du terrain, en lien avec les prestataires et sous-traitants ;
- et bien sûr de définir ensemble les modalités pratiques de leur implication : périmètre des sujets abordés, fréquence des échanges, niveau d’engagement attendu, moyens mobilisables (y compris en matière de formation et de montée en compétences sur les enjeux globaux).

Renforcer les capacités. 2. un enjeu partagé par les directions des entreprises et les représentants des travailleurs

Il s’agit d’un enjeu partagé entre les directions et les organisations syndicales, qui doivent, chacune selon leurs modalités propres, œuvrer à doter leurs représentants des outils et compétences nécessaires pour appréhender ces sujets complexes et y contribuer de manière effective.

Répondre à la défiance exprimée sur les outils et la méthode et ce faisant améliorer la vigilance

Les entreprises ont ici l’opportunité de tirer des enseignements de la défiance exprimée par les représentants des travailleurs par rapport aux outils et méthodologies utilisés pour élaborer le plan. En effet, ce qui est perçu de leur part comme de l’opacité doit faire l’objet de la même appréciation par les autres parties prenantes.

Au-delà d’un effort de transparence, les entreprises peuvent également s’engager de manière sélective dans l’écosystème d’initiatives qui soutiennent les démarches de vigilance, en opérant une hiérarchisation entre celles-ci. Il s’agit d’identifier et de privilégier les dispositifs qui intègrent de manière structurante l’implication des parties prenantes, et en particulier ceux qui accordent une place significative, dans leur gouvernance ou leur fonctionnement, à des organisations représentant la voix des travailleurs.

En s’appuyant sur ces dispositifs — qui répondent à des enjeux que les cadres traditionnels du dialogue social (tels que les instances représentatives formelles aux différents niveaux) saisissent moins bien —, les entreprises peuvent renforcer la crédibilité des outils qu’elles utilisent dans leur démarche de vigilance. Ce faisant, elles contribuent à instaurer un climat de confiance autour de ces dispositifs, tout en permettant de recentrer le dialogue social, au sein des instances, sur les sujets, enjeux et dimensions qu’il est véritablement en capacité d’appréhender et d’influencer.

L'étude fournit plusieurs exemples de pratiques inspirantes, telles que :

- la participation des représentants des travailleurs à des démarches d'identification ou de hiérarchisation des risques (via des questionnaires, entretiens, comités parties prenantes, etc.) ;
- la diversification des sources d'évaluation des risques, en intégrant des outils issus d'initiatives syndicales ou multipartites (comme IndustriAll Global Union dans le cadre de Drive Sustainability ou la Road Transport Due diligence de l'ITF et de l'UITA), afin de mieux ancrer les évaluations dans les réalités du terrain et prendre les mesures de remédiation appropriées ;
- l'adjonction aux politiques qui visent à assurer le respect de politiques d'achat d'autres mécanismes de contrôle (comme les visites de sites menées par l'IBB)

Penser.le.dialogue.autour.du.mécanisme.d'alerte

Le mécanisme d'alerte fait lui aussi l'objet d'une forte défiance, alors même que la jurisprudence française — notamment l'arrêt La Poste — souligne qu'il devrait être intégré dans le dialogue social. Au-delà des exigences légales, il est dans l'intérêt partagé de renforcer la confiance dans ce canal, en l'inscrivant dans une logique de complémentarité avec les rôles d'alerte des représentants des travailleurs, et non dans une logique concurrentielle.

L'enjeu central du dialogue social devrait être de garantir la confiance dans le ou les mécanismes, en veillant à leur bonne diffusion et à leur accessibilité effective, en particulier pour les publics les plus éloignés ou vulnérables.

Un objectif complémentaire serait de favoriser la coexistence et la coordination de plusieurs canaux d'alerte, permettant une meilleure couverture des risques.

Dialogue.social.et.chânes.d'approvisionnement.¿pour.une.approche.multiniveaux.et.multiparties.prenantes

Le dialogue social mené au niveau des entreprises donneuses d'ordre ne saurait à lui seul suffire à appréhender l'ensemble des enjeux liés aux chaînes d'approvisionnement. Cela ne signifie pas pour autant que ces enjeux doivent être exclus de l'agenda des discussions. Bien au contraire, les représentants des travailleurs, en lien direct avec les réalités du terrain, peuvent remonter des informations précieuses sur les conditions de travail chez les prestataires ou sous-traitants sur site.

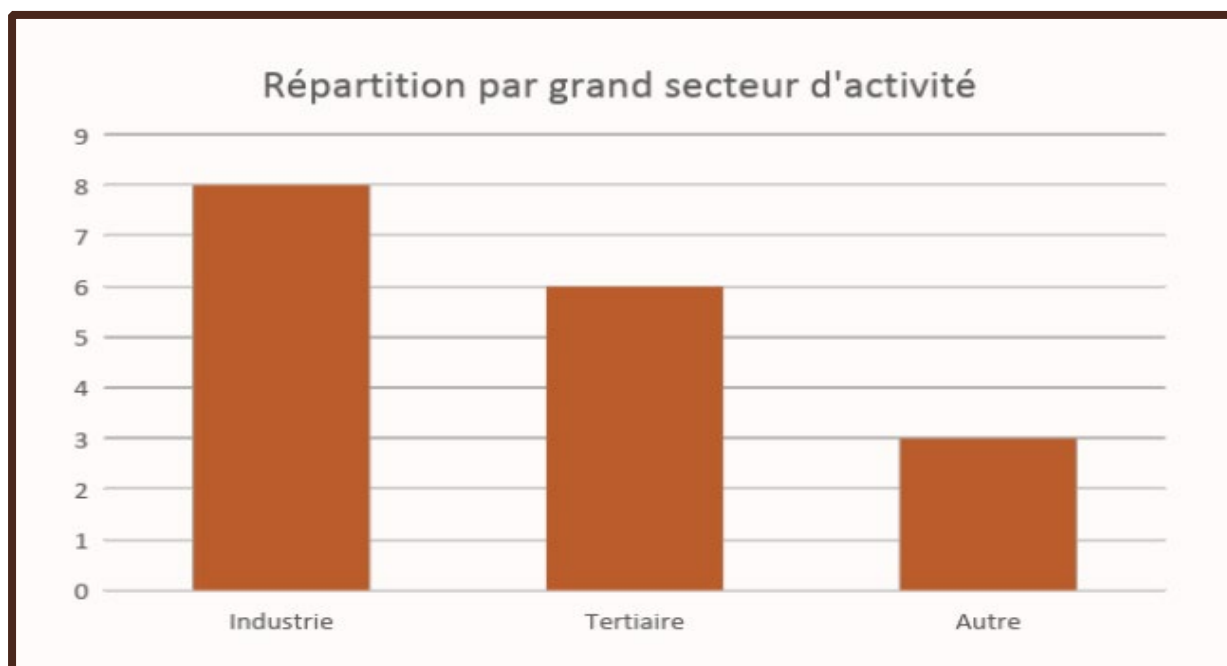
Une meilleure information sur la structure et la complexité des chaînes d'approvisionnement pourrait également renforcer la compréhension des enjeux par les représentants des travailleurs et les aider à contribuer de manière plus pertinente. Pour les zones plus éloignées du périmètre d'action directe, les entreprises peuvent s'appuyer sur des initiatives multipartites prenantes ou des dispositifs privés (certification, labellisation, audits tiers) qui intègrent réellement une voix des travailleurs dans leur gouvernance (via les fédérations syndicales internationales, notamment). La base de

connaissances de l'OIT sur le dialogue social transfrontalier recense plusieurs initiatives reposant sur une gouvernance intégrant pleinement des organisations de travailleurs.

Pour les syndicats, l'enjeu pourrait être d'investir davantage ces lieux que sont les initiatives multiparties prenantes ou les démarches privées de conformité, afin qu'ils ne restent pas de simples instruments d'autorégulation des entreprises. Leur engagement dans ces initiatives aiderait à distinguer les initiatives les plus exigeantes, celles qui intègrent effectivement les réalités du travail, qui valident des actions effectives sur le terrain.

## ANNEXE 1 – Récapitulatif des entreprises qui ont participé au panel et détails des fonctions qui ont été interviewées

Graphique reprenant les secteurs d'activité des entreprises étudiées



Industrie : chimie, défense, agroalimentaire

Tertiaire : banque, commerce

Autre : eau, déchets, construction, énergie

Schéma présentant les différentes fonctions interrogées dans une même entreprise

DRS : direction des relations sociales

Autre : responsable devoir de vigilance-droits humains-RSE

IRP : représentation du personnel

Ex. de lecture : première ligne dans 10 entreprises, des entretiens ont pu être menés avec des personnes issues de la direction des relations sociales, des fonctions droits humains-RSE-vigilance et une personne issue de la représentation des travailleurs

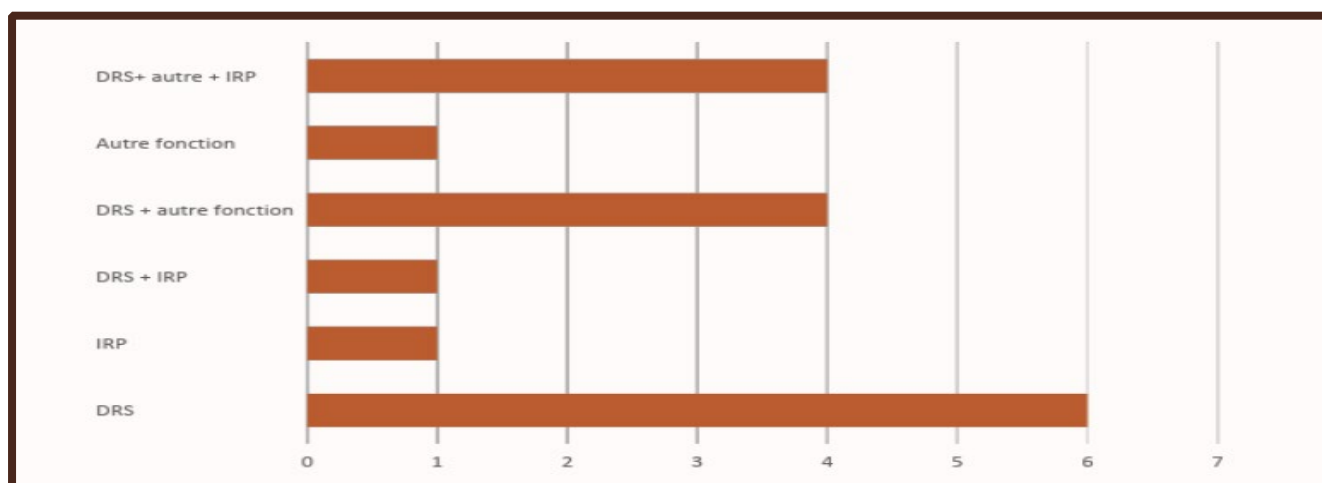


Tableau complet et détaillé (avec le code des entreprises cité dans l'étude)

Code entreprise	secteur	nationalité	Code	Personnes interviewées
A	industrie	FR	A	Direction relations sociales groupe
B	autre	FR	B	Direction relations sociales groupe, responsable devoir de vigilance, secrétaire de l'instance mondiale
C	autre	FR	C	Direction relations sociales groupe, responsables devoir de vigilance, secrétaire de l'instance mondiale
D	tertiaire	FR	D	Direction relations sociales groupe, responsable devoir de vigilance, délégué syndical central périmètre France
E	autre	FR	E	Direction RSE
F	industrie	FR	F	Direction relations sociales groupe
G	tertiaire	FR	G	Direction relations sociales groupe, responsable devoir de vigilance, déléguée syndicale centrale périmètre France

H	tertiaire	FR	H	Direction relations sociales groupe, responsable devoir de vigilance
I	tertiaire	FR	I	Direction relations sociales groupe, responsable devoir de vigilance, administrateur salarié
J	industrie	FR	J	Direction relations sociales groupe, responsable devoir de vigilance, direction droits humains
K	tertiaire	FR	K	Direction relations sociales groupe,
L	industrie	non FR	L	Direction relations sociales groupe
M	industrie	FR	M	Direction relations sociales groupe, direction droits humains
N	industrie	non FR	N	Direction relations sociales groupe
P	industrie	FR	P	Direction relations sociales groupe, responsable devoir de vigilance, direction RSE
Q	tertiaire	FR	Q	Délégué syndical
R	industrie	non FR	R	Direction relations sociales groupe

## ANNEXE 2– Récapitulatif des instances/lieux/acteurs qui ont été mobilisés sur le plan de vigilance ou une de ses composantes

Code entreprise	Dialogue social local	Instances de représentation au niveau de la maison mère	Comité d'entreprise européen	Instance mondiale	Relations avec une ou plusieurs fédérations syndicales mondiales
A		présentation du plan de vigilance au comité de groupe France et comité d'entreprise de la maison mère	présentation du plan de vigilance		dialogue régulier avec la fédération syndicale mondiale du secteur dans le cadre de l'accord cadre mondial, participation à l'initiative Road Transport Due Diligence Fondation
B	incitation à discuter de l'évaluation des risques et des actions dans les instances locales	Points réguliers sur le plan et ses avancées	Points réguliers sur le plan et ses avancées	discussion du plan avant sa publication	accord cadre mondial en vigueur

C				discussion récurrentes sur le plan et ses composantes avant sa publication	accord cadre mondial en vigueur
D		information sur plan finalisé au comité de groupe France	présentation de la démarche de vigilance et du plan finalisé	présentation du plan au comité du groupe monde, association d'une instance transnationale existante à l'exercice de cotation des risques	accord cadre mondial en vigueur
E		information sur le plan et sur les politiques de droits humains, intérêt marqué de l'instance pour le sujet de la sous-traitance	information sur le plan et sur les politiques de droits humains, action spécifique qui porte sur la sous-traitance	NP	dialogue régulier avec la fédération syndicale du secteur
F				NP	NP

G				NP	accord cadre mondial en vigueur qui reconnaît un rôle dans l'élaboration du plan de vigilance à la fédération syndicale internationale du secteur pour le volet qui concerne le personnel direct
H			présentation de la cartographie des risques, du plan et des alertes		accord cadre mondial en vigueur
I		Echanges de vues au comité de groupe France	échanges de vues au comité européen Europe Un groupe de travail atelier a été mis en oeuvre au sein d'une partie du bureau commun (rassemblement des bureaux France et europe) pour évaluer les risques	NP	NP
J		information sur le plan finalisé	groupe de travail monté au niveau pour améliorer le plan de vigilance	NP	



K	dialogue social mené dans quelques pays à risque			NP	association de la fédération syndicale mondiale signataire de l'accord à l'élaboration du plan de vigilance sur la partie qui concerne les collaborateurs
L				NP	accord cadre mondiale en vigueur qui traite spécifiquement de la chaîne d'approvisionnement et qui définit des modalités précises de traitement des problématiques au niveau de comités nationaux

M		présentation de la politique droits humains et du plan de vigilance au comité de groupe France, en amont de leur publication/communication	présentation de la politique droits humains au comité européen en amont de leur publication/communication	NP	
N	association à la démarche en amont des pays jugés à risque	association à la démarche en amont dans les pays où une réglementation sur la diligence raisonnable existe et certains pays		NP	dialogue continu avec la fédération syndicale internationale du secteur, participation à l'initiative transport Road Transport Due Diligence Fondation

P		première présentation de la démarche de vigilance et du plan cette année avec l'intention de discuter avec les représentants des travailleurs des modalités futures d'une plus grande implication	première présentation de la démarche de vigilance et du plan cette année avec l'intention de discuter avec les représentants des travailleurs des modalités futures d'une plus grande implication	NP	accord cadre mondial en vigueur
Q				NP	
R					engagement dans l'accord cadre mondial de creuser la question des conditions de travail dans la chaîne d'approvisionn ement via un groupe de travail dédié