

# Promouvoir le pouvoir collectif des travailleurs dans les réseaux de production mondialisés: retour sur une occasion manquée

Clément SÉHIER\*

---

**Résumé.** *L'auteur s'interroge sur la capacité des ONG de renforcer le pouvoir collectif du travail au sein des réseaux de production mondialisés en utilisant leur pouvoir de pression sur les multinationales pour lancer des programmes d'élections de comités de travailleurs dans les usines. Sur la base d'une enquête empirique menée entre 2012 et 2019 dans le sud de la Chine, il montre que ces programmes ont permis de sensibiliser les travailleurs à l'action collective et de renforcer leur agentivité, mais que l'inégalité structurelle du système de production, l'absence de protection institutionnelle en faveur des représentants élus et le durcissement du régime ont empêché qu'ils perdurent.*

**Mots-clés:** *autonomisation des travailleurs, réseaux de production mondialisés, responsabilité sociale des entreprises, pouvoir collectif, organisation non gouvernementale, agentivité, enquête, Chine.*

---

## 1. Introduction

Depuis les années 1990, les entreprises multinationales des branches manufacturières sont parvenues à accroître leurs marges en resserrant leurs activités sur les segments à forte valeur ajoutée, tels que la conception et la distribution. Ces gains ont été obtenus en externalisant et délocalisant les activités moins rentables vers des pays aux coûts de production inférieurs (Weil, 2014). En Chine, le volontarisme politique des autorités, déterminées à tirer profit de la mondialisation, a rendu le pays particulièrement attractif aux yeux des entreprises multinationales. Les conditions de travail de la main-d'œuvre industrielle chinoise sont alors devenues l'un des symboles des dérives de la mondialisation.

---

\* Institut Mines-Télécom Nord-Europe, Université de Lille; Centre lillois d'études et de recherches sociologiques et économiques (Clersé), Université de Lille et Centre national de la recherche scientifique (CNRS) (UMR 8019); [clement.sehier@imt-nord-europe.fr](mailto:clement.sehier@imt-nord-europe.fr).

Les articles paraissant dans la *Revue internationale du Travail* n'engagent que leurs auteurs, de même que les désignations territoriales qui y sont utilisées, et leur publication ne signifie pas que l'OIT souscrit aux opinions qui y sont exprimées.

Cet article est également disponible en anglais (*International Labour Review*, vol. 162, n° 1) et en espagnol (*Revista Internacional del Trabajo*, vol. 142, n° 1).

© Auteur(s), 2022.

© Compilation: Organisation internationale du Travail, 2023.

Pour améliorer les conditions de travail dans les usines sous-traitantes, les entreprises multinationales se sont mises à adopter des codes de conduite. Mais, en Chine comme ailleurs, ces projets ont largement échoué (Sum et Pun, 2005; Yu, 2015). À partir des années 2000, dans le sud de la Chine et à Hong-kong (Chine), des organisations spécialisées dans la défense des droits des travailleurs ont commencé à faire pression sur les donneurs d'ordres pour qu'ils mettent en place des dispositifs de responsabilité sociale des entreprises (RSE) reconnectés aux besoins exprimés par les travailleurs eux-mêmes. Ces organisations «de défense des travailleurs», comme nous les appellerons dans la suite du texte, ont été chargées d'intervenir dans les usines sous-traitantes pour y établir des comités de travailleurs élus démocratiquement, susceptibles de faire remonter des revendications auprès du management.

Dans notre recherche, nous questionnerons la capacité réelle de ces expériences à promouvoir les droits collectifs des travailleurs face à leurs employeurs. Nous nous inscrivons pour cela dans une perspective institutionnaliste, en axant l'analyse sur le rôle central du travail dans la transformation des réseaux de production mondialisés, conformément aux recommandations de certains auteurs (Rainnie, Herod et McGrath-Champ, 2011; Selwyn, 2012), et en mettant l'accent sur la capacité d'action, ou «agentivité» (*agency*), des travailleurs, mais aussi des organisations visant à défendre leurs intérêts, au sein de ces réseaux, comme préconisé par d'autres (Coe et Jordhus-Lier, 2011; Pun *et al.*, 2020).

Pour y parvenir, nous ancrons notre cadre théorique dans la théorie de la régulation, qui a été utilisée abondamment pour analyser le rapport salarial dans un contexte national (Boyer, 2002 et 2018). L'articulation de ces deux perspectives nous permet de faire ressortir la manière dont les organisations de défense des travailleurs ont mis à profit l'influence qu'elles avaient sur les entreprises cheffes de file (*lead firms*) au sein des réseaux de production mondialisés pour déployer des dispositifs de RSE spécifiquement pensés pour combler le déficit de représentation des travailleurs dans l'industrie chinoise.

Depuis les années 1990, la transition vers une relation salariale de type capitaliste s'est traduite en Chine par l'élaboration d'une réglementation du travail bien développée en matière de droits individuels. Cependant, celle-ci souffre encore d'un déficit de mise en œuvre (Séhier et Sobel, 2015; Chen, 2016). Ce décalage entre les normes juridiques et la situation vécue dans les ateliers s'explique en grande partie par la faiblesse des droits collectifs (liberté syndicale, droit de négociation collective et droit de grève) qui limite la capacité des travailleurs à exiger l'amélioration de leurs conditions de travail.

Le rapport salarial chinois est en effet marqué par la crainte de voir se constituer un mouvement de travailleurs indépendants, susceptible d'exprimer des revendications en contradiction avec les objectifs de l'État-parti (Howell et Pringle, 2019). La FNSC (Fédération nationale des syndicats chinois, souvent désignée par le sigle ACFTU, pour All-China Federation of Trade Unions), qui est la seule organisation autorisée dans le pays, se montre dans ce contexte incapable de représenter les intérêts des travailleurs. Des organisations se sont alors déployées en dehors des canaux officiels pour fournir un soutien informel aux travailleurs (Franceschini et Nesossi, 2018; Howell, 2015 et 2021).

Le déploiement de comités de travailleurs élus dans les usines sous-traitantes des grandes marques constitue un moment important de la stratégie de défense des intérêts des travailleurs, pourtant largement occulté par la littérature académique<sup>1</sup>. Les organisations de défense des travailleurs ont cherché à aller plus loin que la simple dénonciation des défaillances d'une RSE fondée sur les codes de conduite. Elles ont commencé en effet à inciter les entreprises multinationales à leur confier la conduite de programmes visant à faire émerger les intérêts des travailleurs employés par les sous-traitants. Dans la lignée des travaux consacrés à cet autre type de démarche (Whelan, 2012; Levy, Reinecke et Manning, 2016), nous considérons qu'il s'agit d'une tentative de faire redescendre les efforts de RSE *au niveau de l'entreprise*, en rupture avec une approche imposée du sommet vers la base, dite «descendante» (*top-down*), mais aussi de leur donner une dimension *politique*, dans la mesure où la mise en place des comités de travailleurs a été obtenue par le biais d'un rapport de force entre organisations de la société civile et entreprises cheffes de file, où les travailleurs sont considérés comme un collectif autonome face aux employeurs et où ces programmes visent à combler un vide institutionnel en matière de représentation des travailleurs. C'est dans cet esprit que nous parlerons dans la suite du texte de «RSE politique».

Dans cet article, nous revenons sur la stratégie déployée par les organisations de défense des travailleurs, en questionnant leur capacité à mettre à profit la pression qu'elles exercent dans les réseaux de production mondialisés pour contourner les obstacles politiques à la représentation de la main-d'œuvre dans les usines chinoises. Nous nous appuyons pour ce faire sur un travail d'enquête mené auprès d'organisations de défense des travailleurs du sud de la Chine et de Hong-kong (Chine), entre 2012 et 2014 d'abord, puis en 2019. Cette temporalité longue nous permet de prolonger l'analyse descriptive des dispositifs par une évaluation critique des obstacles structurels à leur fonctionnement.

Cette introduction étant faite, nous nous attacherons maintenant à retracer les débats sur la place du travail dans les réseaux de production mondialisés et sur la RSE politique, en soulignant l'importance d'ancrer ces réflexions dans une approche territorialisée (titre 2). Nous présenterons ensuite les spécificités du rapport salarial dans lequel évoluent les organisations de défense des travailleurs chinoises, ce qui nous permettra d'affirmer que les comités de travailleurs sont une tentative d'accroître l'agentivité de la main-d'œuvre (titre 3). Nous consacrerons la partie suivante à nos méthodes de recherche (titre 4), avant de présenter nos résultats (titre 5) et de discuter plus largement de la place des travailleurs dans la régulation des réseaux de production mondialisés (titre 6).

---

<sup>1</sup> Le faible nombre de travaux sur ces expériences vient sans doute de ce que les spécialistes du travail et les organisations qui défendent la main-d'œuvre en Chine considèrent la RSE plutôt comme un outil de communication pour les multinationales et doutent de sa capacité à transformer le système par la base, mais aussi de ce que les auteurs qui travaillent sur la responsabilité sociale au sein des réseaux de production mondialisés connaissent mal le cadre institutionnel chinois et ont peu de contact avec les organisations de défense des travailleurs.

## 2. Réseaux de production mondialisés et agentivité

### 2.1. Remettre les travailleurs au cœur de l'analyse

Les auteurs qui analysent la RSE dans une perspective critique considèrent que les entreprises multinationales sont intrinsèquement utilitaristes (Prieto-Carrón *et al.*, 2006; Whelan, 2012) et qu'elles cherchent avant tout à protéger leur réputation, tout en gardant le contrôle sur leur chaîne d'approvisionnement. L'élaboration de normes privées leur permettrait d'axer leur communication sur leurs activités vertueuses tout en maintenant des pratiques d'achat qui encouragent l'exploitation des travailleurs dans les pays producteurs. En Chine, les objectifs contenus dans les codes de conduite sont en effet déconnectés des pratiques en vigueur dans les usines, et les audits sociaux privilégient les améliorations de façade, sans que l'on note de rééquilibrage de la valeur ajoutée au profit des sous-traitants (Séhier, 2019; Sum et Pun, 2005; Yu, 2015).

Les travaux consacrés aux réseaux de production mondialisés portent notamment sur les relations interentreprises et tendent à souligner les inégalités de ressources et de pouvoir entre les entreprises cheffes de file – pour la plupart situées dans les pays développés – et leurs sous-traitants (Henderson *et al.*, 2002; Coe et Yeung, 2019). Même si elles sont en position dominante, les premières n'ont pas un pouvoir absolu: elles doivent composer avec l'influence des États, des ONG et des consommateurs. Les réseaux de production mondialisés peuvent donc être appréhendés comme des champs composés de relations structurées, mais également asymétriques, conflictuelles et évolutives dans le temps (Levy et Palpacuer, 2017, p. 341). L'élaboration, par les multinationales, de mécanismes de RSE destinés à faire taire les critiques qui leur étaient adressées fournit une illustration du pouvoir de pression dont disposent certaines organisations (Levy, 2008).

Notre recherche s'inscrit plus particulièrement dans la lignée des travaux mettant en avant la nécessité d'intégrer la centralité du travail dans l'analyse des réseaux de production mondialisés. Plusieurs auteurs importants de ce courant (Coe et Yeung, 2019; Barrientos, Gereffi et Rossi, 2011) invitent dorénavant à considérer les travailleurs non pas uniquement comme des victimes, mais également comme des acteurs de l'évolution de ces réseaux. Dans la lignée de Cumbers, Nativel et Routledge (2008), une série de travaux soulignent la nécessité d'approfondir cette dynamique en se focalisant sur les mécanismes structurels permettant aux travailleurs de défendre leurs intérêts.

Pour Rainnie, Herod et McGrath-Champ (2011), l'attention portée aux réseaux ne doit donc pas se traduire par la mise au second plan des analyses de classes. Ces auteurs voient d'un bon œil l'intérêt renouvelé pour la capacité d'action des travailleurs dans les réseaux de production mondialisés, mais ils considèrent qu'il faut aller plus loin: le travail, en tant que source ultime de création de valeur, doit se trouver au cœur de ces analyses. Considérer les travailleurs comme des acteurs centraux de l'évolution des réseaux de production mondialisés doit amener le chercheur à porter un regard précis sur les institutions encadrant l'usage du travail et à s'intéresser aux relations sociales de production se jouant au sein de l'entreprise. Selwyn (2012 et 2013) plaide ainsi en

faveur d'analyses ancrées dans des dynamiques territoriales, retraçant le rôle de l'État dans la structuration des relations capital-travail aux niveaux national et local et focalisées sur les expériences des travailleurs et sur leur capacité d'organisation dans les réseaux de production mondialisés. Il s'appuie sur la distinction de Wright (2000) entre le «pouvoir structurel» (*structural power*) des travailleurs – qui dépend de leur position dans le processus de production – et leur «pouvoir collectif» (*associational power*), qui naît de leur capacité à mener des actions communes, rendues possibles par la formation d'une conscience de classe. C'est en particulier le développement du pouvoir collectif qui détermine la capacité des travailleurs à obtenir des concessions de la part du capital (Selwyn, 2012, p. 220).

Dans un article visant à préciser la notion d'agentivité du travail sous contrainte (*constrained labour agency*) au sein des réseaux de production mondialisés, Coe et Jordhus-Lier (2011) recommandent d'analyser les stratégies déployées par la main-d'œuvre en prenant soin de les réencastrer dans le contexte économique et social qui détermine les «capacités d'action». Ils s'intéressent en particulier au travail en sous-traitance, dans des régimes autoritaires, en soulignant que l'agentivité s'exerce alors en dehors des structures syndicales traditionnelles. Concrètement, Pun *et al.* (2020) montrent, à partir du cas d'usines textiles à Shanghai, que, même dans un contexte de grande précarité, l'insertion dans les réseaux de production mondialisés peut dans certains cas renforcer l'agentivité des travailleurs. Les initiatives visant à mettre en place des comités de travailleurs observés dans le sud de la Chine font intervenir des éléments mentionnés dans ces deux types de travaux: dans un rapport salarial marqué par une forte contrainte sur les droits collectifs fondamentaux, des organisations de défense des travailleurs cherchent à s'appuyer sur le rapport de force créé auprès des entreprises cheffes de file, via des campagnes de dénonciation des conditions de travail, pour promouvoir le pouvoir collectif de la main-d'œuvre.

En concordance avec l'idée que le travail doit être au cœur de l'analyse des réseaux de production mondialisés, les auteurs régulationnistes considèrent qu'il ne s'agit pas d'une institution comme les autres<sup>2</sup>. Le rapport salarial, qui désigne «le processus de socialisation de l'activité de production sous le capitalisme» (Boyer, 2002, p. 106), est en effet l'une des deux formes institutionnelles centrales concourant à la transformation des systèmes économiques<sup>3</sup>. L'analyse du rapport salarial consiste à distinguer les institutions déterminantes des conditions de mise au travail dans une société donnée et permet d'en dégager une description stylisée.

---

<sup>2</sup> La théorie de la régulation a été utilisée notamment pour analyser les transformations des institutions constitutives des sociétés capitalistes (Boyer, 2018). Elle privilégie l'ancrage national comme niveau d'analyse, car c'est à cette échelle que se cristallisent les compromis institutionnalisés arbitrés par les États.

<sup>3</sup> La théorie de la régulation est fondée sur l'analyse de cinq formes institutionnelles: le rapport salarial, le rapport monétaire, l'État, les formes de la concurrence et l'ouverture internationale. Leur interaction donne lieu à des configurations spécifiques du capitalisme sur un territoire et à une période donnée.

## 2.2. Les comités de travailleurs: une tentative de politiser la RSE au niveau de l'entreprise

Depuis les années 2000, les initiatives de RSE mises en place dans l'industrie chinoise ont été axées essentiellement sur la «mise en conformité» (*compliance*) des usines sous-traitantes avec les objectifs des codes de conduite des donneurs d'ordres (Séhier, 2019; Sum et Pun, 2005; Yu, 2015). L'une des principales critiques adressées à cette approche est qu'elle s'inscrit dans une logique descendante, si bien que le contenu des codes est largement déconnecté des pratiques en vigueur dans les usines et que les travailleurs sont tenus à l'écart des dispositifs destinés à améliorer leurs conditions de travail.

La littérature consacrée à la RSE politique s'interroge justement sur la manière dont les entreprises multinationales contribuent – ou pourraient contribuer – à la promotion d'une gouvernance plus démocratique des réseaux de production mondialisés (Whelan, 2012). Des travaux récents, généralement situés à l'échelle sectorielle, ont décrit certaines tentatives visant à associer les parties prenantes les plus faibles aux initiatives de RSE. Ils mettent en évidence une déconnexion persistante entre ces parties prenantes et les organisations censées les représenter, ce qui se traduit toujours par une faible capacité de la RSE à prendre en compte des intérêts des acteurs dominés (Levy, Reinecke et Manning, 2016; Roussey, Balas et Palpacuer, 2022).

Il ressort de cette littérature que les programmes visant à faire élire des comités de travailleurs dans les usines chinoises relèvent également de la RSE politique, et ce pour quatre raisons au moins: i) ces comités sont issus d'un rapport de force, puisqu'ils ont été créés sous la pression des organisations de défense des travailleurs, qui ont contraint les multinationales à les associer à l'élaboration des dispositifs en question en dénonçant leurs pratiques; ii) les organisations de défense des travailleurs ont pour objectif de reconnecter la RSE aux revendications exprimées par un collectif de travailleurs, en rupture avec la logique descendante; iii) l'élection d'un comité de travailleurs indépendant de la direction revient à reconnaître la conflictualité de la relation salariale; iv) la promotion des droits collectifs des travailleurs vient combler le déficit du cadre institutionnel chinois dans ce domaine, autre caractéristique importante de la RSE politique (Whelan, 2012). Alors que les travaux sur la RSE politique s'intéressent généralement aux délibérations à l'échelle d'initiatives multiacteurs sectorielles, les comités de travailleurs constituent une tentative de démocratiser la RSE au niveau de l'entreprise.

Si des travaux insistent depuis longtemps sur la nécessité de promouvoir la participation des travailleurs aux initiatives de RSE (Prieto-Carrón *et al.*, 2006; Sum et Pun, 2005; Yu, 2008), la littérature consacrée aux initiatives axées sur la promotion des droits collectifs de la main-d'œuvre reste insuffisante. On relève pourtant des initiatives de RSE visant à renforcer la représentativité des syndicats au Bangladesh (Bair, Anner et Blasi, 2020), en Afrique (Cradden et Graz, 2016) ou en Indonésie (Bartley et Egels-Zandén, 2016). Au Viet Nam, dans un contexte institutionnel comparable à celui de la Chine, c'est-à-dire caractérisé par l'omniprésence d'un syndicat étroitement lié au Parti communiste au pouvoir, le programme Better Work de l'OIT a aussi eu pour objectif de faire émerger

des représentants des travailleurs capables de défendre les intérêts de la main-d'œuvre en dehors du syndicat officiel (Anner, 2018). Mais, dans cet exemple, les comités ont été affaiblis par les interférences du management lors des élections, qui ont miné leur légitimité aux yeux des travailleurs, et par l'absence de protection institutionnelle au profit des représentants élus, qui avaient le sentiment de ne pas pouvoir s'exprimer librement.

Dans le cas chinois, des chercheuses se sont intéressées à l'élection de représentants syndicaux organisée dans un établissement produisant pour une grande marque de vêtements de sport en 2000 (Yu, 2008; A. Chan, 2009). Le programme en question visait à reconnecter le syndicat d'entreprise à la base en le rendant plus représentatif des travailleurs. Cependant, l'arrivée d'une nouvelle équipe de direction en 2002 y avait mis fin plus tôt que prévu.

Ce type d'expérience n'a jamais été reconduit, les organisations de défense des travailleurs optant pour la stratégie plus discrète d'élection de comités de travailleurs en dehors de la structure syndicale. À notre connaissance, il n'y a eu qu'une étude de cas sur une initiative de ce type, en l'espèce un programme pilote auquel avaient participé plusieurs organisations de défense des travailleurs entre 2004 et 2006 (C. K. Chan, 2013a). Cette étude mentionne déjà plusieurs obstacles majeurs au fonctionnement du comité, tels que la résistance des employeurs et l'absence de protection institutionnelle des représentants. Ces limites structurelles n'ont pas découragé les organisations impliquées, qui ont multiplié des expériences similaires dans la décennie 2010.

Notre article vise donc à remédier à l'absence de travaux universitaires sur l'élection de comités de travailleurs. Dans la lignée des travaux qui insistent sur la centralité du travail dans les réseaux de production mondialisés ou mettent l'accent sur l'implication des parties prenantes les plus faibles dans la RSE politique, nous analysons la capacité des organisations de défense des travailleurs à mettre en place des comités permettant à la main-d'œuvre d'exprimer ses intérêts sur une base collective. En complément du cadre conceptuel présenté ici, le degré de participation des travailleurs à l'élaboration des règles de l'entreprise sera évalué au prisme des trois variables proposées par Cradden et Graz (2016) pour analyser les dispositifs de promotion de la négociation collective<sup>4</sup>, à savoir: i) la présence d'éléments permettant aux travailleurs d'être reconnus comme représentants des intérêts collectifs (*accès à l'espace de régulation*); ii) la présence d'éléments contraignant les employeurs d'accepter la négociation (*inclusion dans l'espace de régulation*); et, enfin, iii) les moyens de pression politiques ou autres que les travailleurs et leurs représentants peuvent mobiliser pour promouvoir les deux éléments précédents ou défendre leurs droits (*moyens de pression*).

<sup>4</sup> Par l'importance qu'ils accordent aux droits liés aux «processus» (*process rights*), c'est-à-dire aux droits préliminaires dont les travailleurs doivent bénéficier pour pouvoir défendre collectivement leurs intérêts face aux employeurs, ces auteurs reconnaissent implicitement le poids du pouvoir collectif des travailleurs au sein des réseaux de production mondialisés (Selwyn, 2012 et 2013).

### 3. Les comités de travailleurs: une tentative visant à compenser l'absence de représentation collective

En Chine, la faible représentativité du syndicat officiel a contribué à l'émergence d'organisations informelles de défense des travailleurs. Dans un rapport salarial marqué par une répression des actions collectives hors des canaux officiels, ces organisations ont cherché à investir la RSE pour déployer des programmes leur permettant de promouvoir le pouvoir collectif des travailleurs, tentant ainsi de combler ce vide institutionnel par le bas, au niveau de l'entreprise.

#### 3.1. La faiblesse des droits collectifs, un frein à l'amélioration de la relation salariale

En Chine, le secteur industriel non étatique a connu une forte expansion à partir des années 1990, notamment grâce à une insertion rapide dans les échanges internationaux. La majeure partie de la main-d'œuvre des usines sous-traitantes est composée de travailleurs issus des campagnes (*nongmingong*) qui touchent des salaires très faibles, endurent un temps de travail très largement supérieur aux normes légales et sont sujets aux accidents du travail (Friedman et Lee, 2010). Au-delà de ces traits, malheureusement typiques de la relation salariale dans les pays qui ont connu le développement rapide d'une industrie spécialisée dans l'exportation de biens manufacturés, le rapport salarial est façonné par trois caractéristiques de la configuration institutionnelle chinoise, qui contribuent à la perpétuation de l'exploitation des travailleurs migrants (Séhier et Sobel, 2015; Séhier, 2017).

Il s'agit pour commencer du *hukou*, un système d'enregistrement des ménages hérité de l'époque maoïste, en vertu duquel les individus qui quittent leur lieu de résidence officiel pour rejoindre les villes perdent certains droits sociaux et civiques essentiels, comme l'accès gratuit à la santé ou à l'éducation publique pour leurs enfants. Cette institution conduit à faire reposer sur les campagnes le coût de la reproduction de la force de travail, garantissant ainsi aux zones urbaines la mise à disposition d'une main-d'œuvre bon marché (K. W. Chan, 2019).

En outre, le rapport salarial chinois est marqué par un décalage entre le niveau national, chargé de l'élaboration du droit du travail, et les échelons locaux, où celui-ci est mis en œuvre. Les autorités centrales, soucieuses du maintien de la stabilité sociale et de la hausse du niveau de vie des travailleurs migrants, ont développé depuis les années 1990 des normes juridiques relativement exigeantes (Friedman et Lee, 2010; Chen, 2016). L'entrée en vigueur de la loi sur les contrats de travail en janvier 2008 constitue l'un des moments les plus symboliques de cette évolution. Mais la mise en œuvre du droit se heurte aux résistances des gouvernements locaux, soucieux avant tout d'attirer les investissements, ce qui conduit à une intense compétition entre territoires, au détriment des intérêts des travailleurs.

Enfin, le développement du droit du travail s'est limité à l'extension des droits individuels, si bien que les travailleurs n'ont toujours pas accès aux droits

collectifs considérés comme fondamentaux par l'OIT (liberté syndicale, droit de négociation collective et droit de grève), ce qui donne lieu à un système hybride, qualifié par Chen (2016) de régime de droits du travail «unidimensionnel». Ainsi, si la FNSC, seul syndicat autorisé, comptait plus de 300 millions de membres en 2016, y compris parmi les travailleurs migrants, son maintien sous la tutelle de l'État-parti l'empêche d'assurer le rôle de représentation des salariés face aux employeurs. Les innovations institutionnelles déployées par les autorités, telles que la signature de contrats collectifs, s'inscrivent dans une logique descendante ne permettant pas l'émergence d'une délibération pérenne (Chang et Lee Cooke, 2015). L'impossibilité de tenir des négociations collectives effectives est renforcée par le vide juridique entourant le droit de grève. Ce dernier fut retiré de la Constitution en 1982, sans pour autant faire l'objet d'interdiction formelle dans le droit.

### 3.2. Les organisations de défense des travailleurs, institutions informelles du rapport salarial chinois

Les obstacles institutionnels à la mobilisation collective n'ont cependant pas empêché la multiplication des conflits enclenchés par les travailleurs migrants depuis le début des années 2000 (Pun *et al.*, 2020; J. Chan, 2019). Lors de conflits marquants, tels que les grèves dans les usines de Honda (en 2010) et de Yue Yuen (en 2014), les travailleurs demandaient notamment la réforme des syndicats d'entreprises, afin que ceux-ci défendent réellement leurs intérêts (Schmalz, Sommer et Xu, 2017). Mais leurs espoirs ont été rapidement déçus, la perspective d'un syndicalisme indépendant restant à l'heure actuelle hors de portée (Chen, 2016; J. Chan, 2019).

De par ses spécificités, le rapport salarial chinois est particulièrement attractif aux yeux des entreprises multinationales. La Chine occupe dès lors une place centrale dans les réseaux de production mondialisés des industries à forte intensité de main-d'œuvre. À l'heure actuelle, le pays reste de loin le principal producteur mondial dans l'habillement, la chaussure, les jouets ou encore l'assemblage de biens électroniques. Peu convaincues par les programmes de RSE mis en œuvre par les entreprises multinationales, qui relèvent selon elles d'une logique descendante et paternaliste, plusieurs organisations de défense des travailleurs du sud de la Chine ont cherché à promouvoir des dispositifs permettant aux travailleurs de définir eux-mêmes leurs besoins.

Apparues dans les années 1990, les organisations de défense des travailleurs se sont surtout développées sous la présidence de Hu Jintao (2003-2013), période pendant laquelle les autorités ont mis l'accent sur le droit du travail. Elles ont alors assumé des missions variées, telles que l'organisation d'activités culturelles en dehors des heures de travail, de sessions de sensibilisation au droit du travail ou de services d'assistance juridique individuels à l'intention des salariés en conflit avec leur employeur (Franceschini et Nesossi, 2018; C. K. Chan, 2013b). Il faut préciser ici que ces instances préfèrent souvent ne pas s'enregistrer comme des ONG pour échapper au contrôle très strict qui s'applique à ces dernières (Howell, 2015). En 2012, sur les 40 à 100 organisations défendant les intérêts des travailleurs recensées dans le pays, on estime que celles qui étaient

enregistrées en tant qu'organisations commerciales, voire n'avaient pas d'existence administrative, étaient largement plus nombreuses que celles qui étaient enregistrées officiellement en tant qu'ONG (Franceschini et Lin, 2019; Howell, 2021). Ces organisations sont particulièrement bien implantées dans la zone très industrialisée du delta de la rivière des Perles, dans le sud de la Chine. Elles s'y trouvent à proximité immédiate des travailleurs et y ont tissé des liens étroits avec le territoire de Hong-kong (Chine), qui présente un environnement politique plus favorable. Afin de contourner les contraintes administratives, plusieurs de ces organisations se sont enregistrées sur ce dernier territoire, tout en déployant une partie de leurs activités dans le delta de la rivière des Perles, de manière informelle (Froissart et Xu, 2014; C. K. Chan, 2013b).

Même si elles sont peu reconnues par les autorités chinoises, les organisations de défense des travailleurs sont donc venues combler le vide institutionnel créé par la faible prise en compte des intérêts des travailleurs par le syndicat officiel. Dans la première moitié des années 2010, une partie d'entre elles ne se sont plus contentées de prêter une assistance juridique aux travailleurs. Elles ont commencé à les aider à organiser des actions collectives contre leurs employeurs, en cherchant ainsi à contribuer à l'émergence d'un mouvement de travailleurs autonome (Franceschini et Lin, 2019; Froissart et Franceschini, 2022)<sup>5</sup>. La mise en place de comités de travailleurs élus dans le cadre de mécanismes de RSE s'inscrit dans cette volonté de promouvoir le pouvoir collectif de la main-d'œuvre en dehors des canaux officiels, ces programmes représentant l'un des rares moyens d'entrer en contact avec un collectif de travailleurs dans les ateliers.

### 3.3. L'action des organisations en faveur de l'agentivité des travailleurs

Les organisations qui interviennent ainsi afin de promouvoir l'action collective relèvent schématiquement de deux catégories: les organisations communautaires (*grassroot organizations*), plutôt locales et spécialisées dans le soutien direct aux travailleurs en Chine continentale, qui agissent souvent dans l'informalité (C. K. Chan, 2013b); et les organisations de plaidoyer (*advocacy organizations*), qui s'attachent surtout à dénoncer les agissements des entreprises multinationales et qui entretiennent des liens étroits avec la société civile internationale (Xu et Chan, 2018). Pour obtenir des informations, les organisations de plaidoyer envoient des membres se faire embaucher par les sous-traitants de grandes marques pendant plusieurs semaines. Elles publient ensuite, sur la base de leurs témoignages, des rapports précis sur les conditions de travail, qui viennent alimenter les activités de plaidoyer en Europe et aux États-Unis. Ce faisant, elles ne se contentent pas de dénoncer les pratiques des multinationales et interpellent également ces sociétés sur la nécessité d'associer les travailleurs plus étroitement aux programmes de RSE.

---

<sup>5</sup> Que ce soit par le conseil juridique ou le soutien à l'action collective, les organisations de défense des travailleurs jouent en quelque sorte le rôle d'institutions informelles du rapport salarial, contribuant à canaliser sa conflictualité et donc à le «réguler» au sens de la théorie de la régulation.

Généralement, les programmes visant à faire élire un comité de travailleurs sont lancés après un rapport accusateur, qui pousse la marque à entrer en contact directement avec l'organisation de plaidoyer qui l'a publié. Celle-ci coordonne ensuite le dispositif en lien avec des militants de Chine continentale, capables d'intervenir directement dans les usines. Cependant, la distinction entre organisations communautaires et organisations de plaidoyer n'est pas gravée dans le marbre. Certaines organisations de plaidoyer coordonnent elles-mêmes les formations destinées aux travailleurs et les élections des comités après avoir diffusé des enquêtes sur les conditions de travail. En outre, les organisations de défense des travailleurs disposent de ressources humaines et financières limitées et ont de ce fait l'habitude de collaborer.

La première initiative prise par une telle organisation pour politiser le contenu de la RSE remonte à la période 2000-2002, avec l'élection d'un premier syndicat d'entreprise dans une usine sous-traitante travaillant pour Reebok. Cette expérience menée conjointement par quatre ONG et la FNSC a marqué une étape importante sur le plan symbolique, en montrant que des donneurs d'ordres pouvaient faire pression pour promouvoir la démocratisation des syndicats d'entreprise en Chine (Cheng, Ngok et Huang, 2012). Cependant, comme la collaboration avec la FNSC laissait à désirer, les organisations ont fini par changer de stratégie et privilégié la mise en place de structures représentatives des travailleurs en dehors de cet organe officiel (C. K. Chan, 2013a).

La première expérience de ce type a été menée chez le sous-traitant d'une autre marque de vêtements de sport situé dans le Guangdong, entre 2004 et 2006. Les 500 travailleurs de l'usine ont d'abord suivi une formation, puis ils ont été répartis en 12 groupes, dont chacun a élu un représentant à bulletin secret. Cependant, face à la forte résistance du management, une partie des organisations participant au programme, lancé en collaboration avec la multinationale, ont fini par se retirer (C. K. Chan, 2013a). D'autres ont au contraire amplifié leurs appels en faveur d'une RSE reconnectée aux travailleurs.

SACOM (Students & Scholars Against Corporate Misbehavior), une organisation de plaidoyer créée en 2005, a joué un rôle de fer de lance dans la dénonciation des pratiques des entreprises multinationales, notamment en organisant les campagnes «Clean up your computer» en 2006 et «Hi Tech – No Rights?» en 2008. Cette organisation a aussi publié plusieurs rapports mettant en cause des marques informatiques et de téléphonie mobile renommées, dans lesquels elle dénonçait les conditions de travail chez les sous-traitants, mais également l'inefficacité de la RSE fondée uniquement sur les codes de conduite. En 2007, face à ces critiques, l'entreprise américaine HP a signé un accord avec SACOM, qui a alors chargé deux autres structures d'organiser des sessions de formation chez deux sous-traitants du delta de la rivière des Perles, au profit de 4 000 travailleurs au total. Il s'agissait à la fois d'informer les travailleurs de leurs droits et de sensibiliser le management à l'importance de la communication avec les ouvriers. Dans un rapport dans lequel elle retrace cette expérience (SACOM, 2009), l'ONG affirme qu'elle a pour mission «de promouvoir une approche novatrice et démocratique pour une amélioration des lieux de travail reposant sur la participation active d'une main-d'œuvre bien informée», mais le dispositif n'allait pas jusqu'à faire élire des représentants par la base.

Dans deux rapports sur le secteur de l'habillement, publiés en 2007, l'organisation China Labor Watch a également exhorté les marques à collaborer avec des ONG pour mettre sur pied des formations visant à sensibiliser les travailleurs à leurs droits. À la fin des années 2000, la dénonciation des pratiques des entreprises multinationales et la remise en question des codes de conduite se doublent donc d'une volonté de faire évoluer le contenu de la RSE, en promouvant une approche par la base. Si le représentant d'une ONG particulièrement critique à l'égard des entreprises multinationales nous a dit vouloir «tirer profit au maximum de la RSE» pour défendre les travailleurs (entretien n° 3), des membres de SACOM considèrent la RSE comme un «concept ouvert», que l'on peut «manipuler» (entretien n° 1). Dans la première moitié des années 2010, l'action des organisations de défense des travailleurs commence à porter ses fruits, et des élections de comités de travailleurs ont lieu dans plusieurs dizaines d'usines sous-traitantes.

Avant de passer à l'analyse de ces programmes, il convient de rappeler que le contexte institutionnel dans lequel les organisations de défense des travailleurs évoluent s'est considérablement dégradé depuis une dizaine d'années. Howell et Pringle (2019) retracent les évolutions des rapports État/travail, en distinguant le passage de l'autoritarisme «ouvert» (*open authoritarianism*) de l'ère Hu Jintao (2003-2013) à un autoritarisme «intégré» (*encapsulating authoritarianism*) sous Xi Jinping (depuis 2013). Sous la présidence de Hu Jintao, les organisations de défense des travailleurs étaient certes soumises à une étroite surveillance, mais leur nombre a augmenté et leur marge de manœuvre s'est accrue (Howell, 2021; Howell et Pringle, 2019).

Le sentiment de relatif optimisme s'est maintenu plusieurs années après l'arrivée au pouvoir de Xi Jinping. Dans la province du Guangdong en particulier, les grèves se sont amplifiées, convainquant les autorités locales de tenter diverses expérimentations. On peut citer, notamment, l'élection directe de syndicalistes dans la ville de Shenzhen, en 2012, et le projet d'adoption d'une réglementation sur les négociations collectives, en 2014, projet finalement abandonné sous la pression des milieux d'affaires.

Par la suite, le contrôle s'est accru sur la société civile en général et sur les organisations de défense des travailleurs en particulier, que l'on a cherché à restreindre à des activités de prestation de services pour les autorités, en réaffirmant le rôle central du syndicat officiel dans les interactions entre travailleurs et employeurs (Franceschini et Nesossi, 2018). Les intimidations à l'encontre du personnel des organisations de défense des travailleurs se sont multipliées dans la seconde moitié de l'année 2014. En 2015, l'arrestation de 23 militants et membres d'ONG dans la province du Guangdong marque un tournant. Ce durcissement est confirmé par l'adoption, quelques mois plus tard, de la loi sur l'administration des activités des ONG étrangères, qui entrera en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2017. Le texte place les ONG sous la tutelle des bureaux de la sécurité publique (elles dépendaient auparavant du ministère des affaires civiles), restreint leurs possibilités de financement et, plus largement, fait passer le message que le temps des innovations «en dehors du système» (*tizhi wai*) est révolu (Howell et Pringle, 2019).

## 4. Méthodologie

Le recueil de données sur les comités de travailleurs a essentiellement reposé sur des entretiens approfondis avec des membres d'organisations de défense des travailleurs, complétés par l'accès à quelques documents internes. L'enquête s'est déroulée dans le delta de la rivière des Perles et à Hong-kong (Chine), entre 2012 et 2014 d'abord (14 entretiens) puis en 2019 (5 entretiens) (voir tableau 1). En une décennie de recherches sur la RSE et les transformations de l'industrie chinoise, nous avons été témoins d'un durcissement à l'encontre des militants (Fuchs, Fuk-Ying Tse et Feng, 2019). Pour ne pas porter préjudice à nos répondants, nous avons décidé d'anonymiser tous les témoignages et ne citons pas non plus le nom des ONG que nous avons approchées, sauf dans le cas de SACOM, dont les rapports sont repris par les médias internationaux et qui n'intervient pas directement dans les usines.

Cette enquête a été menée auprès d'organisations porteuses d'un idéal commun – le développement du pouvoir collectif des travailleurs – mais qui n'avaient pas toutes la même stratégie en ce qui concerne le partenariat à nouer avec les entreprises multinationales. À cela il faut ajouter que notre temporalité longue nous permet de refléter la prise de recul des acteurs sur le fonctionnement des comités de travailleurs sur le long terme et de bien montrer que le projet consistant à «politiser» la RSE est complexe et incertain et amène les parties prenantes à questionner leurs valeurs et stratégies (Levy, Reinecke et Manning, 2016). Entre 2012 et 2014, nos entretiens ont porté sur la coopération entre les organisations et les multinationales lors de la mise en place des programmes ainsi que sur les modalités concrètes utilisées pour constituer les comités et sur les obstacles rencontrés dans les usines. D'autres thématiques ont été ajoutées en 2019, à savoir les limites structurelles des comités et le rétrécissement du champ d'action des ONG dans le contexte de durcissement du régime.

**Tableau 1. Synthèse des entretiens menés entre 2012 et 2014 et en 2019**

Type d'organisation (selon la contribution à la RSE politique)	Date des entretiens	Nombre d'entretiens	Numérotation des entretiens
Organisation ayant pris part à l'élection de comités au-delà de 2006	2012 à 2014	10	N <sup>os</sup> 1-10
	2019	4	N <sup>os</sup> 11-14
Organisation n'ayant jamais pris part à l'élection de comités, ou uniquement aux programmes de 2000-2006	2012 à 2014	4	N <sup>os</sup> 15-18
	2019	1	N <sup>o</sup> 19
Total	2012 à 2014	14	
	2019	5	

Source: Compilation de l'auteur.

## 5. Naviguer en eaux troubles: créativité et adaptabilité des organisations de défense des travailleurs

Les expériences des années 2000 ont permis aux organisations de défense des travailleurs de mettre au point une méthodologie pour l'élection de comités de travailleurs, qui sera ensuite étendue dans plusieurs dizaines d'usines dans la première moitié des années 2010. Ces traits communs facilitent la présentation des comités sous la forme d'un idéaltype, même si la mise en œuvre concrète varie en fonction de l'expérience et de la personnalité des formateurs, de la taille de l'entreprise et de la qualité de la relation entretenue avec le donneur d'ordres.

### 5.1. Le fonctionnement des comités de travailleurs

Les programmes s'étendent généralement sur une période de douze à vingt-quatre mois, dans laquelle quatre phases se succèdent: i) la préparation préalable avec la direction des usines; ii) les formations à destination de l'ensemble des travailleurs; iii) l'élection des représentants et l'établissement du comité; et, enfin, iv) la mise en action des représentants élus, chargés de recueillir et de défendre les intérêts des travailleurs face à la direction.

#### 5.1.1. Le lancement: faire accepter les programmes aux sous-traitants

La mise en place des programmes d'élection de comités de travailleurs repose sur une négociation entre l'entreprise multinationale, les sous-traitants et l'organisation de défense des travailleurs. Au départ, ce sont les multinationales qui contactent des organisations, souvent en réponse à des campagnes appelant à une RSE davantage centrée sur les besoins des travailleurs. Les organisations fixent un certain nombre de conditions et se réservent le droit de refuser le partenariat si elles ont l'impression que la multinationale utilise la RSE à des fins de communication uniquement (entretien n° 2). Elles privilégient également les marques qui ont du personnel spécialement affecté à la RSE en Chine, afin de fluidifier les échanges. En retour, elles s'engagent à ne pas diffuser d'informations compromettantes sur les conditions de travail chez le sous-traitant. Cette discussion s'instaure avec des organisations enregistrées à Hong-kong (Chine), qui sont plutôt axées sur la sensibilisation. La mise en œuvre du programme chez le sous-traitant est le plus souvent confiée à des organisations de type communautaire.

L'étape suivante consiste à faire accepter cette intervention par le management des usines et à convaincre celui-ci de l'utilité de ces programmes. Généralement, le sous-traitant choisi par la multinationale est un partenaire stable, qui concentre un volume de commandes important. L'entreprise peut donc exercer une pression implicite. Plusieurs rencontres entre les trois parties sont cependant nécessaires afin de déterminer les besoins concrets des usines – en fonction du secteur et du nombre de salariés –, mais également pour créer un climat de confiance avec les formateurs. La suspicion est en effet de mise à l'égard des organisations de défense des travailleurs:

Les formateurs ne sont pas bien reçus par le management. Ces comités ne sont pas bienvenus. Il y a toujours une suspicion sur ce que vont faire les comités [...]. [Le management] sait que les formateurs vont aider les travailleurs sur de nombreux aspects [...]. Ils sont vus comme des fauteurs de troubles (entretien n° 19).

Le responsable d'une organisation de défense des travailleurs insiste sur le rôle crucial de ces premiers contacts pour la suite du programme et indique que la personnalité du formateur joue ici un rôle important pour prévenir les tensions:

Le formateur de [nom d'une organisation] était très doué, il était très engagé [...]. Il arrivait à obtenir des informations sensibles du management. Et le management l'accueillait très bien. Il était très bon pour ce genre de contacts. Mais, avec [nom d'une autre organisation], c'était plus compliqué. Il y avait des conflits, des tensions, qui étaient évitables. Même quand on veut critiquer, il faut être stratégique. Ça, c'était un peu compliqué (entretien n° 12).

Le formateur loué pour son habileté dans l'extrait précédent nous a précisé de son côté qu'il présentait ses interventions comme un moyen de mettre en place un canal destiné non pas à attiser les conflits mais à faciliter leur gestion:

Je dis la vérité à la direction. Je leur dis que les travailleurs vont essayer de s'unir. Je leur montre un cas de grève. Je ne leur dis pas que ce programme prévient une grève, mais je leur dis qu'en cas de grève ils auront quelqu'un à qui parler. Au moins, ils seront capables de faire face à la situation [...]. Notre programme ne leur apprend pas comment faire grève mais, plutôt, comment communiquer avec le management (entretien n° 6).

Dans ce climat de défiance, la pression exercée par le donneur d'ordres est donc nécessaire à l'acceptation par les sous-traitants de certaines conditions fixées par les organisations de défense des travailleurs, telles que l'absence de membres du management lors de certaines discussions avec les travailleurs, pour que ces derniers puissent s'exprimer librement.

### 5.1.2. Sensibiliser les travailleurs à l'organisation collective

Les formations sont dispensées à l'ensemble de la force de travail d'une usine ou d'un atelier, ce qui représente de quelques dizaines à plusieurs centaines d'individus. Les sujets abordés vont de la sécurité et de la santé au travail (SST) au travail des enfants, en passant par le traitement des démissions<sup>6</sup> et le harcèlement sexuel. Ces formations ont également pour objectif de sensibiliser les travailleurs au principe de la représentation collective – qui doit être distinguée de la défense des intérêts individuels. Face à l'impossibilité pour les intervenants d'évoquer frontalement le droit de grève ou la liberté syndicale, ils choisissent les termes employés avec attention, par exemple en utilisant le verbe «unir» (*tuanjie*) au lieu d'«organiser» (*zuzhi*) (entretien n° 6).

Le contenu des formations est adapté à chaque programme, le niveau initial de connaissance des travailleurs pouvant par exemple varier en fonction de

<sup>6</sup> En Chine, les employeurs font parfois payer une amende aux travailleurs qui veulent démissionner, ou alors ils refusent de leur verser l'intégralité de leur salaire pour les heures effectuées. Ils profitent ce faisant des difficultés d'accès aux recours légaux, en particulier pour les travailleurs migrants.

l'âge moyen de la main-d'œuvre ou de la localisation de l'usine. Les formateurs doivent également négocier avec la direction de l'entreprise, qui peut s'opposer à l'évocation de certaines thématiques, telles que les droits des travailleurs en cas de démission. Dans certains contextes, une hot-line est mise en place et permet aux travailleurs de les joindre anonymement. Les formateurs privilégient les jeux de rôle et les mises en situation, plutôt que les formations théoriques. L'interactivité leur permet d'encourager la participation des travailleurs et, *in fine*, de susciter des vocations pour des candidats à la représentation.

### 5.1.3. Les élections: une expérience inédite de démocratie d'entreprise

Une fois les candidats déclarés, une campagne est organisée durant les temps de pause, par exemple le midi au réfectoire. Il s'agit pour beaucoup de candidats de leur première prise de parole en public. Les élections se tiennent à bulletin secret. Dans les grandes usines, les travailleurs de chaque atelier (*chejian*) élisent directement un ou plusieurs représentants, qui siègent ensuite au comité. Si les élections ont lieu dans un atelier ne comptant que quelques dizaines d'individus, l'ensemble des travailleurs élit directement tous les membres du comité.

Une formation plus poussée est ensuite dispensée aux représentants élus. On leur apprend à élaborer le plan de travail du comité, à mener des enquêtes auprès des travailleurs et à hiérarchiser les revendications. Ils sont encouragés à s'informer sur la situation économique de leur secteur et sur les conditions de rémunération dans les usines voisines, afin d'évaluer la marge de manœuvre dont ils disposent face à la direction. C'est en outre le moment où sont évoquées les techniques de préparation d'une argumentation et d'une négociation. Enfin, comme les représentants ne bénéficient d'aucune protection juridique, les formateurs attirent leur attention sur la difficulté de leur tâche, afin d'éviter d'éventuels découragements:

C'est la différence entre un comité de travailleurs et un syndicat. [Les représentants] doivent savoir qu'ils vont avoir du mal: ils représentent les travailleurs, mais sur le plan juridique ils n'ont aucune légitimité à les représenter devant la direction (entretien n° 7).

### 5.1.4. Le comité en action: la stratégie des petits pas

Une fois opérationnel, le comité a pour mission de représenter les travailleurs, c'est-à-dire de faire remonter leurs revendications jusqu'à la direction et de les défendre devant elle. Les représentants nouvellement élus sont souvent enclins à demander une augmentation salariale. Mais les formateurs ont conscience qu'évoquer directement des sujets sensibles pour la direction risque d'entraîner l'échec des revendications et la déception des représentants. Ils leur conseillent de chercher dans un premier temps à obtenir des améliorations plus consensuelles et atteignables à court terme, afin d'asseoir le fonctionnement d'une structure capable de recueillir les demandes des travailleurs (entretien n° 5).

L'une des premières missions du comité peut consister à mener une enquête sur les conditions de travail dans les ateliers et à présenter les résultats de cet exercice lors d'une rencontre avec la direction. La négociation peut alors

s'engager sur des sujets relatifs au bien-être des travailleurs ou à la SST. Parmi les revendications les plus fréquentes pour ce qui est du bien-être, on peut citer l'amélioration de la qualité des repas servis à la cantine, ou encore l'accès à l'eau chaude ou le nombre de prises de courant dans les dortoirs. En ce qui concerne les conditions de travail, il est question notamment de la température dans les ateliers et des équipements de protection individuelle.

Au départ, c'est toujours la question des salaires que les représentants veulent évoquer. Mais on leur dit: «Vous pouvez essayer, mais vous n'y arriverez pas». Quand même, ils ne veulent que ça au début. Mais ensuite ils changent. Ils pensent à des moyens concrets d'unir les travailleurs, d'étendre leur action. Qu'est-ce qu'on peut obtenir? Qu'est-ce qui coûte moins cher? Des petites choses, relatives aux installations: un ventilateur, une meilleure aération, plus de prises dans les chambres, de l'eau chaude, ce genre de choses (entretien n° 6).

Dans les cas où le dialogue entre le comité et la hiérarchie se montre constructif, des sujets plus sensibles – tels que le traitement des démissions, le non-paiement des heures supplémentaires et des cotisations sociales – peuvent être évoqués. Par exemple, un formateur relate l'action du comité dans le cas d'une ouvrière tombée gravement malade (entretien n° 11). En principe, en de telles circonstances, les travailleurs peuvent prétendre à une aide d'urgence mais, dans ce cas précis, la direction refusait d'accéder à la demande. Les représentants ont alors fait circuler une pétition au sein du personnel et demandé une rencontre avec la direction, qui a été contrainte de céder face à la mobilisation collective.

En revanche, rares sont les comités qui sont parvenus à mener des négociations fructueuses sur les salaires. Dans un cas, les représentants ont obtenu une hausse des primes pour le travail de nuit, après avoir enquêté sur le niveau de rémunération d'une usine voisine (entretien n° 6). Dans un autre, ils sont parvenus à obtenir une amélioration du salaire à la pièce (entretien n° 4). Ces exemples montrent que les membres des comités acquièrent des compétences de négociation et parviennent à établir un début de rapport de force – ici, via la menace implicite de démissionner pour une usine concurrente –, tout en sachant évaluer ce que l'employeur est en mesure d'accepter pour parvenir à un compromis.

Conscients des limites liées à l'absence de protection juridique en faveur des représentants, les militants cherchent davantage à permettre aux travailleurs de bénéficier d'une expérience collective qu'à obtenir d'importantes concessions de la part de la direction. Logiquement, les requêtes les plus coûteuses ont moins de chance d'être acceptées, tout comme celles qui portent sur des cas individuels mais risquent d'établir un précédent pour l'ensemble de la force de travail (voir tableau 2). Les formateurs se considèrent néanmoins comme des facilitateurs et non comme des instructeurs et insistent sur la nécessité de maintenir l'intérêt des travailleurs pour les activités du comité, quitte à les laisser commettre des erreurs stratégiques.

Les membres des organisations de défense des travailleurs sont conscients qu'on ne peut attendre des comités qu'ils s'opposent aux directions d'entreprise, comme le ferait un syndicat. Une formatrice présente ces instances plutôt comme des «canaux de communication», capables de synthétiser les requêtes

**Tableau 2. Nature des questions abordées par les comités dans les négociations**

Thématique	Exemples d'améliorations demandées par les répondants	Difficulté de la négociation
Bien-être	Accès à une nourriture de meilleure qualité, installation de prises électriques dans les dortoirs, meilleure ventilation des ateliers	+
SST	Accès à des équipements de protection, amélioration de la sécurité des machines	+
Relations hiérarchiques et cadences de travail	Règles de management plus explicites, ralentissement des cadences	++
Droit du travail	Assistance en cas de démission, accès à la sécurité sociale, indemnisation des accidents du travail, accès aux congés payés	+++
Répartition de la valeur ajoutée (au-delà des minima légaux)	Négociations salariales	++++

Source: Compilation de l'auteur.

des travailleurs (entretien n° 7). Au-delà des gains matériels, les formateurs y voient surtout un moyen de faire émerger «un sentiment d'organisation collective parmi les travailleurs» (entretien n° 5), en gardant en ligne de mire l'objectif plus fondamental de la négociation collective. Ils concèdent que les programmes de RSE sont «imparfaits et limités» tout en soulignant que c'est le seul moyen qu'ils ont à leur disposition (entretien n° 6).

Lors de l'enquête menée entre 2012 et 2014, les formateurs espéraient néanmoins que les travailleurs finiraient par gérer les comités de façon totalement autonome dans les expériences les plus abouties, sans que les organisations aient besoin d'intervenir si ce n'est pour fournir des informations juridiques ou des conseils sur les techniques de négociation. De même, quand une hot-line avait été mise sur pied, ils espéraient que les représentants élus finiraient par la prendre en charge. Pourtant, selon nos répondants, aucun comité de travailleurs indépendant de la direction n'était encore actif à la fin de la décennie 2010. Dans le meilleur des cas, ces instances se sont transformées en comités de SST contrôlés par le management.

## 5.2. Quels effets sur le pouvoir collectif des travailleurs?

Quand on examine la situation chinoise à la lumière des variables proposées par Cradden et Graz (2016) pour l'analyse des mécanismes de négociation collective, trois observations sautent aux yeux: i) les efforts des organisations de défense des travailleurs consistent principalement à encourager le développement d'un sens de l'action collective; ii) l'implication de la direction de l'usine est largement tributaire de la pression exercée par le donneur d'ordres; iii) dans le contexte

institutionnel chinois, les représentants des travailleurs disposent en définitive de moyens de pression limités.

### 5.2.1. Accès à l'espace de régulation: l'apport des organisations pour une participation des travailleurs

Pour la direction des usines, le principe même de la représentation des travailleurs est difficile à accepter. Mais les menaces directes à l'encontre des représentants élus, ou pire encore leur licenciement, risqueraient de provoquer le mécontentement du collectif de travailleurs. Une stratégie d'empêchement plus subtile consiste à imposer des heures supplémentaires – avec une rémunération majorée – à l'heure où le comité est censé se réunir. Une autre pratique couramment employée est d'accorder une promotion aux représentants quelques mois après leur élection, afin de les éloigner de la base et les conduire à mettre l'intérêt collectif au second plan.

La relation n'est pas toujours aisée non plus entre les organisations et les travailleurs, dont une partie se désintéresse de comités considérés a priori comme impuissants face au pouvoir de l'employeur. Le taux de rotation très élevé de la main-d'œuvre dans l'industrie chinoise complique également la tâche des formateurs: il arrive que jusqu'à 70 pour cent des travailleurs ayant bénéficié des formations initiales aient quitté l'usine un an plus tard (entretien n° 13). Le déficit de mécanismes collectifs permettant aux travailleurs d'exprimer leurs revendications est justement l'une des causes du turnover: les ouvriers préfèrent quitter l'usine (*exit*) en quête de meilleures conditions de travail que de rester et tenter de défendre leurs intérêts (*voice*). Contrairement à ce que l'on peut observer avec les structures syndicales (qui permettent d'assurer la continuité du rapport de force entre employeurs et salariés au sein de l'entreprise), le départ des travailleurs formés et des représentants les plus motivés est généralement fatal au comité.

Les organisations de défense des travailleurs ont cependant l'habitude d'évoluer dans un environnement très contraignant. Elles ont appris que la formulation d'objectifs clairs dès le départ et la capacité à obtenir des concessions, même mesurées, sont des éléments essentiels pour maintenir la motivation des travailleurs. L'expérience acquise au moyen d'autres activités (assistance juridique, enquêtes, formations) leur permet ensuite de s'adapter en permanence aux besoins des travailleurs et favorise la construction d'une relation de confiance. Cependant, face à un management récalcitrant, l'absence de mécanismes de négociation collective structurés rend ces organisations dépendantes de la relation nouée avec le donneur d'ordres.

### 5.2.2. Inclusion de l'employeur dans l'espace de régulation: un jeu à quatre pour pallier l'absence de mécanismes de négociation collective

Face aux représentants élus, la direction des usines met souvent en avant le manque de ressources financières pour justifier son refus de faire des concessions. En jouant un rôle de médiateur, les organisations de défense des

travailleurs peuvent amener le donneur d'ordres à se montrer plus conciliant et mieux prendre en compte les faibles marges des sous-traitants. Un formateur relate l'exemple d'une direction d'usine qui a été convaincue d'investir dans la mise en place d'un espace de détente comprenant bibliothèque, ordinateurs et télévision par l'engagement du donneur d'ordres d'augmenter légèrement, mais durablement, le prix d'achat (entretiens n° 8).

Les formateurs soulignent qu'il est difficile de maintenir des échanges de qualité durant plusieurs mois avec les entreprises multinationales. Celles-ci se désintéressent souvent rapidement du programme, laissant l'organisation de défense des travailleurs et le comité seuls face à la direction: «Le problème est que la marque est là-haut, et que nous, nous sommes face au management» (entretien n° 13).

En d'autres termes, si le militantisme de la société civile internationale a permis d'obtenir la mise en place des comités de travailleurs, la pression s'estompe rapidement et ne permet pas de compenser l'absence de canaux de négociation collective entre employeurs et représentants des salariés. Cependant, en fin de compte, c'est bien l'absence de droits collectifs qui constitue le principal obstacle au développement du pouvoir collectif.

### 5.2.3. Moyens de pression: l'impossible compensation d'un cadre institutionnel déficient

En l'absence de syndicat représentatif, les organisations de défense des travailleurs jouent dans le rapport salarial chinois un rôle d'institution informelle dans leur soutien aux travailleurs. Elles ne peuvent cependant pas remédier à l'absence de droits collectifs en leur faveur. Les travailleurs ne peuvent donc user de la menace explicite de la grève, pourtant essentielle à l'établissement d'un rapport de force. Comme nous l'avons vu, les formateurs ne cherchent pas à empêcher les grèves si elles se présentent, conformément à leur objectif de promouvoir le pouvoir collectif des travailleurs. Le responsable d'une organisation de défense des travailleurs confirme que la menace de la grève est un argument à mettre en avant pour le succès des programmes:

En fait, ce qui est important, ce n'est pas la grève, mais la menace de la grève. Pour nous, il est important de rendre la menace de la grève plus visible, pour qu'ils [les travailleurs] puissent s'en saisir dans les discussions avec le management. Quand on entend chez les ouvriers une volonté de grève, on en parle au management pour qu'il ressente ce risque (entretien n° 8).

Dans plusieurs cas relatés par les formateurs, des grèves ont en effet éclaté durant les programmes, même si elles ne sont vraisemblablement pas la conséquence de l'intervention de l'organisation de défense des travailleurs. En revanche, la présence de représentants élus a facilité les discussions avec la direction.

Enfin, les organisations de défense des travailleurs ont des stratégies sensiblement différentes pour ce qui est du rapport avec la FNSC. Certaines interviennent surtout dans l'industrie électronique, dans des usines de grande taille visées par la campagne de syndicalisation des années 2000. Le comité est dans ce cas présenté comme une structure visant des améliorations en matière de bien-être et de SST qui n'interfèrent pas avec les fonctions formelles du syndicat

(entretiens n<sup>os</sup> 3 et 6). D'autres organisations se concentrent au contraire sur des ateliers de taille restreinte, dépourvus d'organisation syndicale, afin d'opérer discrètement. Une formatrice intervenant dans les deux types d'entreprises affirme finalement bénéficier d'une plus grande marge de manœuvre lorsque le syndicat est absent (entretien n<sup>o</sup> 7).

Si les autorités ont été plutôt conciliantes jusqu'au milieu des années 2010, c'est, selon un autre représentant d'organisation, car elles voyaient dans les comités de travailleurs un moyen d'améliorer le bien-être de la main-d'œuvre et de limiter les tensions sociales, sans risque de diffusion des revendications au-delà du niveau de l'entreprise (entretien n<sup>o</sup> 9). Ce constat confirme le rôle joué par les organisations de défense des travailleurs dans la régulation du rapport salarial. Dès 2012, nos interlocuteurs étaient cependant conscients de la précarité de l'arrangement tacite avec les autorités, ces dernières fermant les yeux sur les programmes visant l'élection de comités de travailleurs sans leur apporter de soutien formel (entretien n<sup>o</sup> 2). Le climat de relative tolérance s'est assombri au milieu de la décennie 2010. Plus que l'absence de protection juridique en faveur des représentants, c'est donc le durcissement du contrôle des activités des organisations de défense des travailleurs et la répression subie par leurs membres qui ont eu raison finalement de ces programmes, comme l'admet cette responsable d'une organisation de défense des travailleurs en 2019:

Le contexte en Chine n'est plus favorable à ce type d'expériences [...]. En particulier depuis la loi sur les ONG étrangères [de 2017]. Pour les ONG indépendantes, c'est beaucoup plus difficile d'avoir de l'influence ou des contacts au sein de la structure de l'usine (entretien n<sup>o</sup> 14).

## 6. Conclusion: des expériences anecdotiques?

Notre enquête a montré que les ONG qui agissent pour la défense des droits des travailleurs ont tiré profit des pressions exercées sur les entreprises multinationales afin que les travailleurs soient associés directement aux initiatives de RSE lancées au sein des réseaux de production mondialisés. En cherchant à faire élire des comités, ces organisations entendaient promouvoir le pouvoir collectif des travailleurs et permettre à ces derniers de négocier l'amélioration de leurs conditions de travail avec le management des usines sous-traitantes. Dans ce sens, notre étude apporte une contribution à la littérature sur les initiatives visant à politiser la RSE au sein des réseaux de production mondialisés, en considérant les travailleurs comme acteurs du changement. En outre, elle décrit des stratégies d'organisation mises en place par la société civile pour accroître l'agentivité des travailleurs dans un régime autoritaire.

La double contrainte, imposée, d'une part, par un rapport salarial marqué par l'absence de droits collectifs et, de l'autre, par leur position de faiblesse au sein des réseaux de production mondialisés n'a pas entamé la détermination des organisations de défense des travailleurs. Au contraire, celles-ci ont fait preuve de créativité pour mettre à profit leurs activités de dénonciation des entreprises multinationales. Dans le climat de relatif optimisme du début des années 2010, les programmes d'élection de comités de travailleurs ont effectivement «créé des chances» (entretien n<sup>o</sup> 6), en permettant de sensibiliser les travailleurs à l'importance de l'action collective.

En revanche, l'objectif visant à s'appuyer sur la pression de la société civile internationale pour contourner les contraintes pesant sur les droits collectifs n'a pas été entièrement atteint. Les suspicions persistantes du management, l'importance du turnover dans l'industrie chinoise et l'absence d'évolution significative des relations entre donneurs d'ordres et sous-traitants ont posé des obstacles majeurs à la pérennité des comités. Notre recherche montre ainsi qu'il est difficile de renforcer le pouvoir collectif des travailleurs sur la durée sans changement institutionnel garantissant un minimum de droits collectifs. Alors qu'il était au départ envisageable que ces comités servent à terme de source d'inspiration pour les autorités du Guangdong ou le syndicat officiel, comme ce fut le cas d'autres expériences menées par des organisations de défense des travailleurs (Howell et Pringle, 2019), le second volet de notre enquête de terrain, qui a eu lieu en 2019, a montré que ces espoirs étaient vains, l'État-parti ayant «décidé de reprendre la main sur l'espace qui leur avait été concédé précédemment» (Franceschini et Lin, 2019, p. 82). Dans ce climat, les organisations en question sont incitées à se tourner vers des activités de service aux autorités, ce qui fait perdre toute portée critique à leur action. Les élections de comités de travailleurs font partie des programmes sensibles ayant dû être abandonnés.

Sur ce plan, notre enquête apporte une contribution significative à la littérature qui appelle à tenir compte de l'environnement institutionnel quand on analyse la capacité des ONG de faire émerger des alternatives durables dans ces réseaux (Coe et Jordhus-Lier, 2011; Levy et Palpacuer, 2017). Sur le plan conceptuel, l'ancrage régulationniste offre un cadre prometteur pour poursuivre les travaux centrés sur le rôle du travail dans les réseaux de production mondialisés (Rainnie, Herod et McGrath-Champ, 2011; Selwyn, 2013). Cette articulation de plusieurs niveaux d'analyse permet de mettre en évidence les contraintes – et les marges de manœuvre – du travail face au capital et, dans ce cas précis, de montrer que même des dispositifs de RSE reconnectés aux travailleurs ne permettent pas de contribuer à la régulation du rapport salarial.

Il nous apparaît donc nécessaire de poursuivre les recherches sur les stratégies déployées par les organisations de défense des travailleurs pour développer leur agentivité, dans la mesure où le durcissement du régime ne pourra étouffer totalement les mobilisations collectives. À l'heure actuelle, les pistes envisageables pour promouvoir le pouvoir collectif au sein des régimes autoritaires restent limitées. Parmi les leviers récents, on peut citer la promotion d'achats publics responsables dans les pays développés, une stratégie qui pourrait permettre d'exercer une pression plus durable sur les marques. Ainsi, après l'abandon des programmes relatifs à l'élection de comités de travailleurs, deux des organisations approchées lors de notre enquête ont rejoint une initiative multipartite qui a pour objectif d'aider les acheteurs des administrations publiques à mettre en œuvre des clauses sociales sur les sites de production, dans le secteur de l'électronique<sup>7</sup>. Les sujets traités peuvent être très sensibles – le suicide

---

<sup>7</sup> On notera que les administrations publiques européennes sont encouragées à intégrer des dispositions en faveur du progrès social et de la protection de l'environnement lors de la passation de marchés publics depuis l'adoption de la directive 2014/24/UE du Parlement européen et du Conseil du 26 février 2014 sur la passation des marchés publics (JO 2014, L 94/65).

de travailleurs par exemple –, mais la question des droits politiques ne peut pas être évoquée pour l’instant (entretien n° 14).

Enfin, le devoir de vigilance (*due diligence*) semble devenir le socle normatif de référence dans le débat sur la responsabilité des entreprises multinationales, au niveau national (comme en France, avec la loi de 2017<sup>8</sup>), ou dans les discussions internationales au sein de l’Union européenne ou à l’ONU notamment<sup>9</sup>. Pour engendrer des effets significatifs sur les réseaux de production mondialisés, ces réglementations devront donner la priorité à la liberté syndicale des travailleurs, seul moyen d’assurer la défense de leurs intérêts sur le long terme. Cela passera dans un premier temps par un soutien aux organisations impliquées dans les communautés locales, en particulier lorsqu’elles opèrent dans des États où le travail est au cœur du système répressif.

Les exemples d’élections de comités de travailleurs méritent donc d’être mieux connus à l’heure où la question du renforcement des solidarités au sein des réseaux de production mondialisés prend de l’importance. Même si la réglementation internationale s’améliore et que des progrès sont enregistrés en matière d’achats responsables, les militants et les travailleurs continueront d’être exposés dans les régimes autoritaires. Il paraît donc plus que jamais nécessaire de contraindre les entreprises multinationales à s’impliquer davantage dans l’élaboration de mécanismes permettant de lutter contre leur isolement.

## Références

- Anner, Mark. 2018. «CSR Participation Committees, Wildcat Strikes and the Sourcing Squeeze in Global Supply Chains», *British Journal of Industrial Relations*, 56 (1): 75-98.
- Bair, Jennifer, Mark Anner et Jeremy Blasi. 2020. «The Political Economy of Private and Public Regulation in Post-Rana Plaza Bangladesh», *Industrial and Labor Relations Review*, 73 (4): 969-994.
- Barrientos, Stephanie, Gary Gereffi et Arianna Rossi. 2011. «Nouveau paradigme du progrès économique et social dans les réseaux de production mondiaux», *Revue internationale du Travail*, 150 (3-4): 347-372.
- Bartley, Tim, et Niklas Egels-Zandén. 2016. «Beyond Decoupling: Unions and the Leveraging of Corporate Social Responsibility in Indonesia», *Socio-Economic Review*, 14 (2) 231-255.
- Boyer, Robert. 2002. «Vingt ans de recherches sur le rapport salarial: un bilan succinct», dans *Théorie de la régulation: l'état des savoirs*, publ. sous la dir. de Robert Boyer et Yves Saillard, 106-114. Paris: La Découverte.

<sup>8</sup> Loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d’ordres (J. O., 28 mars 2017, n° 74).

<sup>9</sup> Le 23 février 2022, la Commission européenne a publié une proposition de directive sur le devoir de vigilance des entreprises en matière de durabilité (COM(2022) 71 final), ouvrant la porte à une phase de négociation avec le Parlement européen et les États membres de l’Union européenne. De même, en 2014 déjà, le Conseil des droits de l’homme de l’Organisation des Nations Unies a créé un groupe de travail intergouvernemental afin «d’élaborer un instrument international juridiquement contraignant pour réglementer [...] les activités des sociétés transnationales [...]» (Résolution 26/9 de l’Assemblée générale, *Élaboration d’un instrument international juridiquement contraignant sur les sociétés transnationales et autres entreprises et les droits de l’homme*, A/HRC/RES/26/9 (14 juillet 2014)). Les négociations sont toujours en cours mais freinées par certains États opposés à une réglementation contraignante (États-Unis, Brésil, Chine...).

- . 2018. «Marx's Legacy, *Régulation* Theory and Contemporary Capitalism», *Review of Political Economy*, 30 (3): 284-316.
- Chan, Anita. 2009. «Challenges and Possibilities for Democratic Grassroots Union Elections in China: A Case Study of Two Factory-Level Elections and their Aftermath», *Labor Studies Journal*, 34 (3): 293-317.
- Chan, Chris King-chi. 2013a. «Promoting Freedom of Association in China? Putting Transnational Corporate Social Responsibility into a National Context», *Journal of Comparative Asian Development*, 12 (1): 6-34.
- . 2013b. «Community-Based Organizations for Migrant Workers' Rights: The Emergence of Labour NGOs in China», *Community Development Journal*, 48 (1): 6-22.
- Chan, Jenny. 2019. «State and Labor in China, 1978–2018», *Journal of Labor and Society*, 22 (2): 461-475.
- Chan, Kam Wing. 2019. «China's *Hukou* System at 60: Continuity and Reform», dans *Handbook on Urban Development in China*, publ. sous la dir. de Ray Yep, June Wang et Thomas Johnson, 59-79. Cheltenham: Edward Elgar.
- Chang, Kai, et Fang Lee Cooke. 2015. «Legislating the Right to Strike in China: Historical Development and Prospects», *Journal of Industrial Relations*, 57 (3): 440-455.
- Chen, Feng. 2016. «China's Road to the Construction of Labor Rights», *Journal of Sociology*, 52 (1): 24-38.
- Cheng, Joseph Yu-shek, King-lun Ngok et Yan Huang. 2012. «Multinational Corporations, Global Civil Society and Chinese Labour: Workers' Solidarity in China in the Era of Globalization», *Economic and Industrial Democracy*, 33 (3): 379-401.
- Coe, Neil M., et David C. Jordhus-Lier. 2011. «Constrained Agency? Re-Evaluating the Geographies of Labour», *Progress in Human Geography*, 35 (2): 211-233.
- , et Henry Wai-chung Yeung. 2019. «Global Production Networks: Mapping Recent Conceptual Developments», *Journal of Economic Geography*, 19 (4): 775-801.
- Cradden, Conor, et Jean-Christophe Graz. 2016. «Is Transnational Private Regulation Potentially an Effective Means of Promoting Collective Industrial Relations?», *Global Labour Journal*, 7 (1). <https://mulpress.mcmaster.ca/globallabour/issue/view/284>.
- Cumbers, Andy, Corinne Nativel et Paul Routledge. 2008. «Labour Agency and Union Positionalities in Global Production Networks», *Journal of Economic Geography*, 8 (3): 369-387.
- Franceschini, Ivan, et Elisa Nesossi. 2018. «State Repression of Chinese Labor NGOs: A Chilling Effect?», *China Journal*, 80: 111-129.
- , et Kevin Lin. 2019. «Labour NGOs in China. From Legal Mobilisation to Collective Struggle (and Back?)», *China Perspectives*, 2019/1: 75-84.
- Friedman, Eli, et Ching Kwan Lee. 2010. «Remaking the World of Chinese Labour: A 30-Year Retrospective», *British Journal of Industrial Relations*, 48 (3): 507-533.
- Froissart, Chloé, et Ivan Franceschini. 2022. «2015: Labour NGOs under Assault», dans *Proletarian China: A Century of Chinese Labour*, publ. sous la dir. d'Ivan Franceschini et Christian Sorace, 684-691. Londres: Verso.
- , et Yi Xu. 2014. «Hong Kong et le delta de la rivière des Perles: liens économiques et activisme social», *Critique*, 807-808 (8-9): 726-739.
- Fuchs, Daniel, Patricia Fuk-Ying Tse et Xiaojun Feng. 2019. «Labour Research under Coercive Authoritarianism: Comparative Reflections on Fieldwork Challenges in China», *Economic and Industrial Democracy*, 40 (1): 132-155.
- Henderson, Jeffrey, Peter Dicken, Martin Hess, Neil Coe et Henry Wai-Chung Yeung. 2002. «Global Production Networks and the Analysis of Economic Development», *Review of International Political Economy*, 9 (3): 436-464.
- Howell, Jude. 2015. «Shall We Dance? Welfarist Incorporation and the Politics of State-Labour NGO Relations», *China Quarterly*, 223: 702-723.

- , 2021. «From Green Shoots to Crushed Petals: Labour NGOs in China», *Made in China Journal*, 6 (1): 102-107.
- , et Tim Pringle. 2019. «Shades of Authoritarianism and State-Labour Relations in China», *British Journal of Industrial Relations*, 57 (2): 223-246.
- Levy, David L. 2008. «Political Contestation in Global Production Networks», *Academy of Management Review*, 33 (4): 943-963.
- , et Florence Palpacuer. 2017. «Global Production Networks and the Changing Corporation», dans *The Corporation: A Critical, Multi-Disciplinary Handbook*, publ. sous la dir. de Grietje Baars et André Spicer, 336-345. Cambridge: Cambridge University Press.
- , Juliane Reinecke et Stephan Manning. 2016. «The Political Dynamics of Sustainable Coffee: Contested Value Regimes and the Transformation of Sustainability», *Journal of Management Studies*, 53 (3): 364-401.
- Prieto-Carrón, Marina, Peter Lund-Thomsen, Anita Chan, Ana Muro et Chandra Bhushan. 2006. «Critical Perspectives on CSR and Development: What We Know, What We Don't Know, and What We Need to Know», *International Affairs*, 82 (5): 977-987.
- Pun, Ngai, Tommy Tse, Victor Shin et Lulu Fan. 2020. «Conceptualising Socio-Economic Formations of Labour and Workers' Power in Global Production Networks», *Sociology*, 54 (4): 745-762.
- Rainnie, Al, Andrew Herod et Susan McGrath-Champ. 2011. «Review and Positions: Global Production Networks and Labour», *Competition & Change*, 15 (2): 155-169.
- Roussey, Clara, Nicolas Balas et Florence Palpacuer. 2022. «Political CSR Initiatives as Levers of Marginalisation: The Disconnect between Representatives and the So-Called Represented in the Mining Industry», *Critical Perspectives on International Business*, 18 (1): 31-49.
- SACOM (Students & Scholars Against Corporate Misbehavior). 2009. *Hewlett-Packard Labor Rights Training Program: Delta Electronics (Dongguan) Co., Ltd. CHINA*. [https://www.sinoptic.ch/textes/rapports/2009/20090923\\_PPP-SACOM\\_Delta-en.pdf](https://www.sinoptic.ch/textes/rapports/2009/20090923_PPP-SACOM_Delta-en.pdf).
- Schmalz, Stefan, Brandon Sommer et Hui Xu. 2017. «The Yue Yuen Strike: Industrial Transformation and Labour Unrest in the Pearl River Delta», *Globalizations*, 14 (2): 285-297.
- Séhier, Clément. 2017. «Le gouvernement chinois peut-il réorienter le régime d'accumulation? Une analyse au prisme des transformations du rapport salarial», *Revue de la régulation. Capitalisme, institutions, pouvoirs*, 21. <https://doi.org/10.4000/regulation.12241>.
- , 2019. «Corporate Social Responsibility against Workers? How Codes of Conduct Have Failed to Improve Working Conditions in the Chinese Industry», *Society and Business Review*, 15 (2): 55-76.
- , et Richard Sobel (dir.). 2015. *Travail, luttes sociales et régulation du capitalisme dans la Chine contemporaine*. Villeneuve-d'Ascq: Presses universitaires du Septentrion.
- Selwyn, Ben. 2012. «Beyond Firm-Centrism: Re-Integrating Labour and Capitalism into Global Commodity Chain Analysis», *Journal of Economic Geography*, 12 (1): 205-226.
- , 2013. «Social Upgrading and Labour in Global Production Networks: A Critique and an Alternative Conception», *Competition & Change*, 17 (1): 75-90.
- Sum, Ngai Ling, et Ngai Pun. 2005. «Globalization and Paradoxes of Ethical Transnational Production: Code of Conduct in a Chinese Workplace», *Competition & Change*, 9 (2): 181-200.
- Weil, David. 2014. *The Fissured Workplace: Why Work Became So Bad for So Many and What Can Be Done to Improve It*. Cambridge (États-Unis): Harvard University Press.
- Whelan, Glen. 2012. «The Political Perspective of Corporate Social Responsibility: A Critical Research Agenda», *Business Ethics Quarterly*, 22 (4): 709-737.
- Wright, Erik Olin. 2000. «Working-Class Power, Capitalist-Class Interests, and Class Compromise», *American Journal of Sociology*, 105 (4): 957-1002.

- Xu, Yi, et Chris King-Chi Chan. 2018. «Conductive Activism: Anti-Sweatshop Campaigns across Hong Kong and Mainland China», *Journal of Contemporary Asia*, 48 (1): 88-112.
- Yu, Xiaomin. 2008. «Impacts of Corporate Code of Conduct on Labor Standards: A Case Study of Reebok's Athletic Footwear Supplier Factory in China», *Journal of Business Ethics*, 81 (3): 513-529.
- . 2015. «Upholding Labour Standards through Corporate Social Responsibility Policies in China», *Global Social Policy*, 15 (2): 167-187.