




## LES INITIATIVES MULTIPARTITES, LA GRANDE DÉSILLUSION ?

AVRIL 2024

ANALYSE

achACT



achACT agit aux côtés de celles et ceux qui fabriquent nos vêtements. Nous travaillons à l'amélioration des conditions de travail et au soutien des luttes des travailleuses et travailleurs de l'industrie mondialisée de l'habillement. Nous représentons le réseau international Clean Clothes Campaign en Belgique francophone. Nous coordonnons une plateforme d'organisations membres.

achACT est une organisation reconnue en éducation permanente par la Fédération Wallonie Bruxelles, sur les axes 3 (service, outils, recherche) et 4 (sensibilisation, information, campagne). Nous proposons d'alimenter une prise de conscience et une connaissance critique des réalités de la société visant la participation active à la vie sociale, économique, culturelle et politique à travers la production d'analyses et d'outils pédagogiques en partant des enjeux humains de l'industrie de l'habillement.

**Tous nos outils sont disponibles sur**  
[www.achact.be/ressources/](http://www.achact.be/ressources/)

Avec le soutien financier de



## INTRODUCTION

Le nombre d'initiatives multipartites a littéralement explosé depuis la fin des années 90, pour devenir l'un des moyens privilégiés par les entreprises de mise en œuvre de leur responsabilité sociale. Le secteur de l'habillement n'a pas échappé à cet engouement planétaire. On peine cependant à percevoir de réelles améliorations des conditions de travail dans les filières de la *fast fashion*. Se pose dès lors la question : les initiatives multipartites sont-elles à la hauteur de leurs ambitions annoncées ? À travers l'exemple du secteur de l'habillement, qui connaît pléthore de ce type d'initiatives, l'objet de la présente analyse est donc d'interroger leur capacité à prévenir les abus des droits humains dans les chaînes de valeurs mondialisées et – par là – d'en identifier les limites. Nous nous pencherons dans un premier temps sur le contexte dans lequel sont nées les premières initiatives multipartites qui, nous le verrons, a façonné leur fonction (partie 1.). Nous montrerons ensuite que leur composition et leur mode de fonctionnement tend à reproduire et préserver le pouvoir des entreprises (partie 2.). Nous verrons, dans un troisième temps, que celles-ci recourent dans leur très large majorité aux codes de conduite et aux audits pour garantir le respect des droits humains dans les filières de leurs membres, des outils pourtant largement décriés pour leur incapacité à identifier et remédier aux atteintes aux droits fondamentaux ou à l'environnement (partie 3.). Nous concluons en montrant que, si ces initiatives ont indéniablement un rôle à jouer, elles ne peuvent toutefois garantir à elles seules une conduite responsable des affaires et doivent s'accompagner d'un cadre réglementaire clair qui précise leurs obligations et les obligations des entreprises en matière de droits humains.

# 1. CRISE DE LÉGITIMITÉ: LA GENÈSE DES INITIATIVES MULTIPARTITES

Ces trois dernières décennies ont connu leurs lots de catastrophes industrielles, plaçant sous le feu des projecteurs les conditions de travail déplorables dans lesquelles étaient produits nos vêtements. La compétition acharnée que se mènent les pays producteurs et les usines pour attirer les enseignes de mode a, en effet, réduit leur volonté et/ou leur capacité à protéger les droits humains et l'environnement<sup>1</sup>. Ces différents scandales ont souligné le manque de régulation des activités des entreprises dans un marché globalisé et donc, la nécessité de combler cette lacune réglementaire.

C'est dans ce contexte de crise de légitimité que sont nées les premières « initiatives multipartites » - ou multi-stakeholder initiatives (ci-après MSIs). Rapidement présentées, tant par les États que le monde des affaires, comme LA solution au manque de « gouvernance » mondiale, celles-ci se sont ainsi multipliées à un rythme effréné durant la fin des années 90 et début 2000<sup>2</sup>. Trente ans se sont écoulés depuis le début de cette « MSIs fever » et celles-ci restent largement plébiscitées par les États comme moyen privilégié de mise en œuvre du devoir de vigilance des entreprises. La proposition de directive relative au devoir de vigilance en cours d'adoption au niveau européen en fait ainsi mention à plusieurs reprises<sup>3</sup>. Plus de seize États, sur vingt-trois, les évoquent dans leur plan d'action national sensé mettre en œuvre les principes directeurs des Nations Unies<sup>4</sup> et on compte aujourd'hui plus de 77 MSIs actives dans le seul secteur textile<sup>5</sup>.

Du côté de la société civile, toutefois, on se montre moins enthousiaste. Les conditions de travail dans les filières de confection demeurent déplorables. Et, en dépit d'une attention croissante portée aux impacts de l'industrie sur l'environnement, la vente – et donc la production – de vêtements a doublé entre 2000 et 2015<sup>6</sup>. Il s'avère donc qu'au moment même où les entreprises rejoignent de plus en plus de MSIs pour améliorer les conditions de travail dans les filières et/ou réduire les impacts environnementaux, les causes de ces maux n'ont eu de cesse de s'accélérer. L'état de stase dans lequel semble englué le secteur a amené de plus en plus d'acteurs, issus de la société civile mais également du monde de la recherche, à questionner la capacité des MSIs à combler ce déficit de gouvernance.

Certain-es acteur-ices ont ainsi émis l'idée que l'objet premier de ces initiatives, plutôt que d'améliorer les conditions de travail dans les filières, était surtout de préserver l'image de l'industrie, et, par-là, d'en préserver le business model<sup>7</sup>. En cas de crise de légitimité, un marché doit en effet pouvoir convaincre de l'adéquation de ses activités avec les valeurs sociales s'il veut survivre<sup>8</sup>. Or, si on s'attarde sur

<sup>1</sup>Egels-Zandén Niklas & Lindholm Henrik, «Do codes of conduct improve worker rights in supply chains? A study of Fair Wear Foundation», *Journal of Cleaner Production*, n°107, 2014, p. 3, disponible sur: [researchgate.net](https://www.researchgate.net).

<sup>2</sup>Judy Gearhart, *Rethinking MSIs: MSIs and the search to cure the Global Governance Gap*, 17 septembre 2020, disponible sur: [msi-integrity.org](https://msi-integrity.org).

<sup>3</sup>Proposition de directive du parlement et du Conseil sur le devoir de vigilance des entreprises en matière de durabilité et modifiant la directive (UE) 2019/1937, disponible sur: [eur-lex.europa.eu](https://eur-lex.europa.eu)

<sup>4</sup>MSI Integrity, *Not Fit-for-Purpose: The Grand Experiment of Multi-Stakeholder Initiatives in Corporate Accountability, Human Rights and Global Governance (Summary Report)*, July 2020, p. 10, disponible sur: [msi-integrity.org](https://msi-integrity.org).

<sup>5</sup>Alice Payne & Zoe Mellick, *Tackling Overproduction? The Limits of Multistakeholder Initiatives in Fashion*, *International Journal for Crime, Justice and Social Democracy*, 2022, p. 31.

<sup>6</sup>Alice Payne & Zoe Mellick, *Tackling Overproduction? The Limits of Multistakeholder Initiatives in Fashion*, *International Journal for Crime, Justice and Social Democracy*, 2022, p. 31, disponible sur: [researchgate.net](https://www.researchgate.net).

<sup>7</sup>Ibidem..

<sup>8</sup>Peter Benson and Stuart Kirsch, *Capitalism and the Politics of Resignation*, *Current Anthropology*, Vol. 51., N° 4, Chicago University Press, Août 2010, p. 466..

le contexte dans lequel ont émergé les MSIs, il n'est en effet pas anodin. Il est ainsi manifeste de constater que ce sont les révélations relatives au travail des enfants durant les années 90 qui ont entraîné la création des premières MSIs du secteur<sup>9</sup>. C'est donc bien dans un contexte de crise réputationnelle, que ces initiatives sont nées. D'où la question : les MSIs visent-elles à redorer le blason de l'industrie plutôt qu'à protéger les droits des travailleurs et travailleuses ?

## 2. DES MSIs À PROFUSION : AU SERVICE DE QUI ?

Il n'existe pas de définition univoque des initiatives multipartites. Ce, notamment car le concept recouvre une grande variété d'initiatives, dont les fonctions et les acteurs varient d'une MSIs à l'autre. On pourrait les définir comme des initiatives participatives qui réunissent des entreprises, des représentants de la société civile et d'autres parties prenantes - comme les gouvernements - et dont l'objet est de rendre les opérations commerciales plus durables d'un point de vue social et/ou environnemental<sup>10</sup>. Créer des MSIs a ainsi permis de répondre aux préoccupations d'acteurs divers aux intérêts parfois divergents. Du côté des gouvernements, tout d'abord, ces initiatives répondaient à un problème de gouvernance transnationale qu'ils peinaient à résoudre. Le droit demeure pensé de manière territoriale et lié à la souveraineté des États et s'adapte donc difficilement à un contexte globalisé. Du côté des entreprises, ensuite, ces initiatives permettaient de redorer leur image sérieusement écornée par les scandales, tout en évitant un excès de régulation qui aurait mis à mal leur modèle économique. Du côté de la société civile, enfin, celle-ci a pu y voir une opportunité d'influencer plusieurs entreprises d'un seul coup, avantage non négligeable au vu du manque criant de ressources dont souffre cette dernière<sup>11</sup>.

Du côté de la société civile, l'enjeu est donc bien de pouvoir influencer positivement les entreprises et pousser ces dernières à tenir compte des risques pour les droits humains dans la conduite de leurs affaires. Un tel objectif, somme toute ambitieux, suppose toutefois l'existence d'un rapport de force équitable. En d'autres termes, de placer les entreprises et les représentants des travailleurs et travailleuses, ou des populations affectées, sur un pied d'égalité. Or, il ressort d'une étude récente que les MSIs ont plutôt tendance à maintenir le *statu quo* au profit des entreprises.

Tout d'abord, en excluant les parties potentiellement affectées des organes de gouvernance. Ainsi, seul 13 % des MSIs, sur un échantillon de 40 MSIs, incluent les populations affectées dans leur organe de décisions. La Fair Wear fondation, par exemple, comprend des représentants syndicaux dans son conseil d'administration. Toutefois, aucune MSIs ne garantit une majorité d'ayants droit dans leur conseil d'administration<sup>12</sup>. Les entreprises ont ainsi maintenu le déséquilibre des pouvoirs tout en bénéficiant de la légitimité offerte par la participation de la société civile à leur MSIs<sup>13</sup>.

Ensuite, même lorsque la société civile est intégrée aux organes directeurs des MSIs, les processus de décision, souvent complexes, bénéficient à terme aux entreprises.

<sup>9</sup> Cristina Aibar-Guzmán, Isabel-María García-Sánchez & Celia Salvador-González (2023) Do codes of conduct really mean a change in corporate practices with regard to human rights? Evidence from the largest garment companies worldwide, *The International Journal of Human Rights*, 27:2, 285.

<sup>10</sup> Définition inspirée de l'étude de SOMO : Multi-stakeholder initiatives: A strategic guide for civil society organizations.

<sup>11</sup> Mariëtte van Huijstee, Multi-stakeholder initiatives: A strategic guide for civil society organizations, SOMO, mars 2012, p. 8, disponible sur : [somo.nl](http://somo.nl).

<sup>12</sup> MSI Integrity, Not Fit-for-Purpose: The Grand Experiment of Multi-Stakeholder Initiatives in Corporate Accountability, Human Rights and Global Governance, op. cit., p. 11.

<sup>13</sup> Rebecca Tweedie & Tyler Gianni, Rethinking MSIs: Be Wary of the Fox(es): A Power Analysis of MSIs, disponible sur : [msi-integrity.org](http://msi-integrity.org).

Ce sont en effet elles qui doivent être convaincues de changer de stratégie. Or cela peut s'avérer extrêmement énergivore en ressource, ce dont manque cruellement la société civile, particulièrement les organisations du sud global. Les procédures complexes ralentissent les avancées. Les ONG et syndicats doivent ainsi consacrer un temps et des moyens considérables pour obtenir des avancées marginales. À nouveau, ces timides victoires participent à montrer une image d'un secteur en transition, tout en en préservant ses fondements, pourtant au cœur des abus régulièrement dénoncés<sup>14</sup>.

Remplacer cette phrase par: Enfin, l'engouement général suscité par les MSIs est assez paradoxal au vu de leur diversité. On perçoit en effet peu comment un acteur aussi ineffable peut, dans le même temps, constituer la solution miracle à un problème aussi colossal que la gouvernance des filières de production mondialisées. Ce dernier point mérite toutefois d'être nuancé. Si pour favoriser cette «transition vers la durabilité», les MSIs recourent effectivement à différentes stratégies, elles tendent en majorité vers le même type de solutions. L'instrument le plus en vogue reste ainsi l'adoption de standards minimums d'une conduite responsable des affaires, soit l'adoption de codes de conduite communs certifiés via des audits<sup>15</sup>.

### 3. L'INLASSABLE LITANIE DES CODES DE CONDUITES ET DES AUDITS

Les MSIs adoptent ainsi en grande majorité des codes de conduite et fournissent des certificats à leurs membres qui bénéficient ainsi de la bonne réputation de l'initiative certificatrice<sup>16</sup>. Ce recours quasi systématique aux codes de conduite n'est cependant pas sans poser diverses difficultés.

D'une part, il ressort de nombreuses études sur le sujet que ces codes de conduite sont souvent trop faibles et ignorent souvent les causes profondes des risques rencontrés dans les filières du vêtement. Ils varient ainsi considérablement d'un code à l'autre et sont souvent exprimés dans des termes vagues<sup>17</sup>. Surtout, ces codes font reposer la responsabilité des conditions de travail sur les seules épaules des fournisseurs, en ignorant l'influence des entreprises donneuses d'ordre sur lesdites conditions de travail<sup>18</sup>. Plusieurs études ont d'ailleurs montré que l'adoption de codes de conduite ne permet pas d'améliorer les conditions de travail dans les ateliers<sup>19</sup>.

D'autre part, le moyen privilégié pour vérifier le respect de ces codes de conduite demeure les audits. Ceux-ci sont pourtant largement décriés, et ce depuis de nombreuses années, pour leur inefficacité. Souvent effectués dans des temps records, pour ne pas dire «suspect», ces audits privés sont soumis à rude concurrence et ne

<sup>14</sup> MSI Integrity, Not Fit-for-Purpose: The Grand Experiment of Multi-Stakeholder Initiatives in Corporate Accountability, Human Rights and Global Governance, op. cit., p. 11.

<sup>15</sup> Cristina Aibar-Guzmán, Isabel-María García-Sánchez & Celia Salvador- González (2023) Do codes of conduct really mean a change in corporate practices with regard to human rights? Evidence from the largest garment companies worldwide, The International Journal of Human Rights, 27:2, 285.

<sup>16</sup> Kabeer, N., Huq, L. and Sulaiman, M. (2020), Paradigm Shift or Business as Usual? Workers' Views on Multi-stakeholder Initiatives in Bangladesh. Development and Change, 51: p.1362.

<sup>17</sup> Cristina Aibar-Guzmán, Isabel-María García-Sánchez & Celia Salvador- González (2023) Do codes of conduct really mean a change in corporate practices with regard to human rights? Evidence from the largest garment companies worldwide, The International Journal of Human Rights, p. 285.

<sup>18</sup> Kabeer, N., Huq, L. and Sulaiman, M. (2020), Paradigm Shift or Business as Usual? Workers' Views on Multi-stakeholder Initiatives in Bangladesh. Development and Change, 51: p.1362.

<sup>19</sup> En ce sens : Lindholm H, Egels-Zandén N, Rudén C., Do code of conduct audits improve chemical safety in garment factories? Lessons on corporate social responsibility in the supply chain from Fair Wear Foundation. Int J Occup Environ Health. 2016 Oct;22(4):283; Egels-Zandén Niklas & Lindholm Henrik, «Do codes of conduct improve worker rights in supply chains ? A study of Fair Wear Foundation», Journal of Cleaner Production, n°107, 2014, p. 5.

bénéficient pas des conditions nécessaires pour pouvoir identifier les risques dans les usines de confection. Ils ne rencontrent qu'exceptionnellement les travailleurs et travailleuses, pourtant les premiers concernés par leurs conditions de travail<sup>20</sup>.

Enfin, cette prolifération de codes de conduite rend une image faussée d'un secteur qui se voudrait respectueux des droits humains mais qui en est pourtant loin. L'attention est ainsi détournée en mettant en avant les codes de conduites et les certificats, sans ne rien changer au modèle de production<sup>21</sup>. À nouveau, plus que la protection des droits des travailleurs et travailleuses, c'est bien la réputation des entreprises qui semble au cœur de ces démarches. Surtout, il s'agit d'éviter toute régulation publique qui entraverait le profit et forcerait le marché à se réformer en profondeur<sup>22</sup>.

## CONCLUSION: LE VER EST DANS LE FRUIT ?

On l'a vu, les MSIs ont constitué une des premières réponses à la crise de légitimité rencontrée par les entreprises dans les années 90 et 2000 qui ont fait suite à différents scandales industriels d'envergure. Elles ont assez rapidement bénéficié d'une certaine crédibilité leur permettant d'influencer les politiques mises en place en matière de gouvernance et de protection des droits humains et pas toujours pour le meilleur. Tout d'abord, au même titre que d'autres outils de responsabilité sociale, elles ont permis de retarder une régulation publique pourtant nécessaire du secteur. Ensuite, elles continuent à bénéficier d'une aura favorable de la part des gouvernements, malgré une absence criante d'efficacité. La proposition de directive européenne sur le devoir de vigilance en fait régulièrement mention, tout comme de nombreux États dans leur plan d'action national de mise en œuvre des principes directeurs des Nations Unies.

Le contexte dans lequel elles sont apparues n'y est sans doute pas étranger. Sous le feu des projecteurs et des critiques, l'industrie de la mode avait besoin de redorer son image. Aussi, la plupart des stratégies adoptées par les entreprises à l'époque ont visé, avant tout, à protéger l'image des marques et à éviter une régulation publique qui aurait mis à mal leur modèle économique – ou plus prosaïquement – leurs profits. Sans remettre en question les fondements de l'industrie, les diverses MSIs qui se sont développées ont participé à reproduire un rapport de force très inégalitaire. La société civile, en quête d'influence, y a vu une opportunité qui s'est avérée décevante.

Si les MSIs ont indéniablement un rôle à jouer dans la mise en œuvre d'un secteur de l'habillement plus respectueux des droits humains, elles ne peuvent se suffire à elles-mêmes et restent très empruntes des intérêts des entreprises. Elles offrent néanmoins des opportunités intéressantes, notamment en matière d'échange de bonnes pratiques et de formation. Elles créent également des espaces de dialogues potentiels entre divers acteurs aux intérêts parfois divergents. Toutefois, le recours aux codes de conduite et aux audits doit être considéré avec beaucoup de prudence, tant que ces outils ne s'attaqueront pas aux racines du problème que sont, notamment, les pratiques d'achat des entreprises. Surtout, en l'absence de responsabilité, tant des MSIs que des firmes d'audits, leurs rôles devraient être limités dans le cadre de la mise en œuvre du devoir de vigilance des entreprises.

<sup>20</sup> Voir en ce sens : Aruna Kashyap, Obsessed with Audit Tools, Missing the Goal: Why Social Audits Can't Fix Labor Rights Abuses in Global Supply Chains, Human Rights Watch, 15 novembre 2022, disponible sur [hrw.org](https://www.hrw.org).

<sup>21</sup> MSI Integrity, Not Fit-for-Purpose: The Grand Experiment of Multi-Stakeholder Initiatives in Corporate Accountability, Human Rights and Global Governance, op. cit., p. 12.

<sup>22</sup> Cristina Aibar-Guzmán, Isabel-María García-Sánchez & Celia Salvador- González (2023) Do codes of conduct really mean a change in corporate practices with regard to human rights? Evidence from the largest garment companies worldwide, *The International Journal of Human Rights*, 27:2, 285.



## **ANALYSE PROPOSÉE PAR L'ASBL ACHACT**

**Écriture** Zoé Dubois, achACT asbl

**Relecture** Sanna Abdessalem, achACT asbl

---

**Crédits photo de couverture:** © Shutterstock

**Graphisme** Fabrizio De Barelli

Avec le soutien de



---

achACT – Actions Consommateurs Travailleurs, asbl · Rue Nanon 98 - 5000 Namur · BE864.685.120  
IBAN BE86 0682 4005 7950 · RPM: Liège Division Namur · info@achact.be · [www.achact.be](http://www.achact.be)