

Comment tenir compte de la culture du pays dans lequel j'achète : le cas des audits sociaux

Depuis 2008, Réseau Alliances accompagne les entreprises à intégrer la RSE dans leurs pratiques achats. En étant à l'écoute des préoccupations et des problématiques opérationnelles rencontrées par les acheteurs, Réseau Alliances a développé en 2015 des ateliers d'échange de Bonnes Pratiques sur le thème de « **Comment tenir compte de la culture du pays dans lequel j'achète ?** ».

Cette thématique a été développée sous la forme de webinar (séminaire multimédia et interactif sur le web). Avec ce nouveau dispositif d'échange de Bonnes Pratiques, nous pouvons mobiliser un panel plus large d'entreprises en France mais aussi à l'international.

Ce webinar a permis de faire un focus sur les « Audits sociaux ». En effet, que cela soit pour vérifier la maîtrise des conditions de travail ou la maîtrise des conditions de production, la réalisation de contrôles, de diagnostics et/ou d'audits est de plus en plus courante dans les processus d'achats. Comment s'assurer que ces audits sont constructifs pour l'ensemble des parties prenantes ? et surtout comment l'approche culturelle est intégrée dans la construction et la réalisation de ces audits ?

Nous avons interviewé Pierig VEZIN – Dirigeant de WETHICA à Shanghai.

R.A : Pierig VEZIN, qui êtes-vous ?



Pierig V. : Je pratique l'audit social depuis plus de 10 ans et j'ai une expérience avec les pays en voie de développement depuis plus de 20 ans.

WETHICA a été créé en 2003 avec pour **mission d'améliorer les conditions de travail dans les usines** et notamment en Chine.

« On ne peut pas se passer des éléments culturels ! »



R.A. : Avant de commencer, pouvez-vous nous faire un retour sur l'histoire des audits sociaux ?



Pierig V. : Tout le monde se souvient du scandale des ballons de football fabriqués par des enfants. Suite à cela, les audits sur les conditions de fabrication ont

commencé. Puis la mise en place de normes (SA 8000), de référentiels et de certifications.

Plus récemment, l'effondrement du Rana Plaza a renforcé la pratique des contrôles et des audits auprès des usines. Ainsi, la volonté occidentale de maîtriser la situation a abouti à la conception d'une méthodologie. Cette méthodologie est issue de réflexions occidentales et elle ne s'adapte pas pour des applications locales.



R.A. : Quelle est votre vision de l'approche culturelle dans les pratiques achats ?

Pierig V. : Les donneurs d'ordre/acheteurs occidentaux demandent aux fournisseurs d'avoir des usines « conformes ». Mais comment définissons-nous « conforme » ? En tant qu'occidentaux, notre manière de voir et d'appréhender les choses est binaire, c'est-à-dire, l'usine est conforme ou elle ne l'est pas par rapport à des exigences ou un référentiel. **Il faut distinguer « bon » de « conforme ».**

Après 10 ans d'audits sociaux dans plus de 500 usines par an, je n'ai jamais vu d'usine conforme... par contre il y a de bonnes usines !

R.A. : Quel est donc l'objectif des audits sociaux ?



Pierig V. : La finalité des audits doit se tourner vers une approche de **gestion des risques** plutôt qu'une gestion de la conformité.

Quand un acheteur prospecte un fournisseur, l'attention doit se porter sur la question suivante : est-ce que cette usine va impacter négativement l'image de mon entreprise ? Est-ce qu'elle va à l'encontre de mes valeurs ?

La plupart du temps, les audits révèlent des écarts systématiques y compris par rapport à la loi locale. A l'inverse on peut également avoir des situations conformes mais en réalité à risque car la loi n'est pas adaptée.

R.A. : Pourquoi l'approche existante ne fonctionne pas ?

Pierig V. : Les différences culturelles n'ont pas été prises en compte dans la construction de la méthodologie.



Prenez l'exemple suivant : si on vous demande quel est le contraire de la mort ? Avec une vision occidentale, normalement vous répondez : la vie. C'est un état. La vision asiatique est différente face à cette question. En effet, leur approche est axée sur les flux. De ce fait, avec une vision asiatique, vous répondez : la naissance.

Cette différence fondamentale dans l'appréhension des choses (état/flux) impacte aussi tous les fonctionnements de l'entreprise. Cela se traduit donc également au niveau des audits. La notion de respect des règles est évidente pour les occidentaux. En effet, la vision binaire fixe les résultats suivants : niveau voulu ou attendu, est-ce que l'usine est conforme ou pas ? L'approche asiatique est différente, c'est « est-ce que l'usine va dans le bon sens ? Est-ce que l'usine progresse ? ».

La loi en Asie est faite pour donner la direction à suivre. En Europe, c'est pour la respecter.

Un exemple concret :

> le temps de travail - la loi chinoise est stricte : 40 heures hebdomadaire, 36 heures supplémentaires par mois maximum. La pratique des usines chinoises est entre 65 et 70 heures hebdomadaires. Il n'y a donc pas d'usines conformes...

Le système de conformité occidental ouvre donc à des solutions de contournement mises en place par les usines en Chine pour « être conforme » aux standards imposés. La pression des donneurs d'ordre et/ou la menace de perte de marché incite les usines à produire de faux documents.

Aussi, culturellement en Asie, on ne vous dira jamais « ça n'est pas possible » car les asiatiques ne disent pas non.

Selon moi, le résultat est le suivant : nous avons appris aux usines que nous sommes contents quand ils nous mentent ! Les asiatiques ont le sentiment de nous faire plaisir et de répondre à nos attentes en mentant. De plus, beaucoup d'entreprises demandent de mentir « vous faites ce qu'il faut ». Mais c'est difficile de revenir 10 ans en arrière, d'avouer que le système mis en place n'est qu'un leurre... Ca n'est pas entendable ! Un bémol tout de même, les usines de manière générale ont progressé et ont amélioré les conditions de travail.

R.A. : Quelles sont les 4 idées clé à retenir ?

Pierig V. :

- Il est primordial de se poser la question « quelle est la finalité de mon audit ? ». **Penser global et agir local**
- L'approche de gestion des risques est indispensable pour sélectionner les « **bonnes** » usines (pour ne pas se retrouver dans les médias par ex)
- S'assurer de la satisfaction des ouvriers des usines – cette notion est très peu évaluée dans les audits alors que c'est un des meilleurs indicateurs !
- Comparer par rapport à la moyenne et rentrer dans une démarche de progrès
- On n'est jamais certain de tout mais il faut essayer de travailler avec des usines qui progressent d'année en année.