

SOUS-TRAITANCE ET MARCHÉ DU TRAVAIL EN THAÏLANDE

*Isabelle Vagneron
ORSTOM - Thaïlande*

Le déplacement progressif des travailleurs d'un secteur agricole autrefois largement prédominant vers les industries d'exportation qu'expérimente aujourd'hui la Thaïlande ne se réduit pas à une simple modification de la distribution de la main d'œuvre entre les différents secteurs de l'économie. C'est un véritable bouleversement de la structure du marché du travail qui s'effectue à l'heure actuelle, l'introduction de nouvelles formes d'emploi se faisant simultanément aux ajustements rendus nécessaires par une agriculture encore très importante en termes de création d'emplois et de revenus mais très saisonnière et à la pression concurrentielle croissante de la part des pays voisins. La sous-traitance, à la fois fortement génératrice d'emplois salariés et vecteur très efficace de propagation des méthodes de production industrielles développées dans les pays industrialisés est un lieu d'apprentissage à la fois pour les entrepreneurs locaux et les travailleurs et est donc de ce point de vue un objet d'analyse intéressant. D'autant plus que sa diversité même nous permet de mettre en relation les multiples formes prises par l'emploi manufacturier, la diversité des structures de production et des modes d'organisation et la place des entreprises au sein du réseau de la sous-traitance pour tenter de répondre aux questions relatives à l'interaction entre les modalités de gestion de la main-d'œuvre et le type d'organisation industrielle.

La relation sous-traitance/emploi et la place de l'entreprise dans le réseau de sous-traitance

Le terme de sous-traitance appréhende des réalités très différentes: le secteur de la confection en Thaïlande en est un bon exemple, qui recouvre des entreprises parfois très différentes, d'où la nécessité de trouver des critères permettant de les rassembler en groupes cohérents d'entreprises partageant des caractéristiques similaires. Quel type de produits l'entreprise fabrique-t-elle, des produits haut de gamme ou de consommation courante? L'entreprise est-elle un sous-traitant dit de "premier ordre" (en contact direct avec le donneur d'ordres) ou de second, voire de "troisième ordre" (en contact avec une entreprise qui est elle-même un sous-traitant)? A quel type de sous-traitance avons-nous affaire: le sous-traitant possède-t-il un savoir-faire particulier que le donneur d'ordres ne peut acquérir à moins de réaliser des investissements coûteux ou bien ne travaille-t-il que pour "soulager" son donneur d'ordres en période de forte activité? Les réponses à ces questions permettent de dégager des groupes d'entreprises, qui recoupent souvent (mais pas toujours) une classification par taille. Cependant, plus que la taille, ce sont le type d'organisation de la production et le pouvoir de négociation qui semblent ici être les variables clés qui déterminent la stratégie des entreprises à l'égard des travailleurs.

Sous-traitance et taille des entreprises: il semble difficile d'établir une relation entre la taille du sous-traitant et le type de sous-traitance ou le type de produit: une sous-traitance dite de spécialisation comme la production d'un produit de qualité impliqueront une compétence qui pourra être révélée par la qualité du capital technique et humain de l'entreprise, certes, mais pas forcément par sa taille. Par contre, la place de l'entreprise dans la chaîne de la sous-traitance semble d'importance, les micro-entreprises étant souvent tout au bout de la chaîne, alors que la taille moyenne des entreprises travaillant directement avec les donneurs d'ordres est beaucoup plus conséquente. Les gros sous-traitants travaillant à l'exportation ont en outre souvent débuté avec un nombre déjà important de travailleurs, ce qui associé au parcours professionnel des entrepreneurs, pourrait accréditer la thèse d'une progression par étapes des entrepreneurs dans le réseau de la sous-traitance. D'abord à la tête d'une micro-entreprise, ils ont pu se lancer dans une plus grande échelle de production après avoir acquis les qualités, les connaissances (gestion, négociation, relations professionnelles) et les ressources financières leur permettant de rompre avec la micro-entreprise. Ce "cycle" est fréquemment invoqué de façon plus générale par les entrepreneurs eux-mêmes: ayant commencé leur carrière comme apprentis, de nombreux entrepreneurs ont ensuite travaillé à la pièce dans des petites entreprises sous-traitantes du textile qu'ils ont finalement quittées pour se mettre à leur compte.

Sous-traitance et qualification des travailleurs et organisation de la production: la proportion des travailleurs ayant reçu une formation professionnelle est très faible et nombreux sont les travailleurs qui disent avoir débuté leur parcours professionnel comme apprentis ou aides familiaux. Nous envisagerons donc ici l'offre de formation par les différents types de sous-traitants. Dans les micro-entreprises sous-traitantes de "bout de chaîne", les entrepreneurs sont de plus en plus réticents à former des travailleurs qui, une fois leurs qualifications acquises, partiront dans une entreprise offrant des salaires plus élevés. Par contre, dans les entreprises les plus en amont du réseau, qui sont aussi souvent celles qui fabriquent des produits haut de gamme pour des clients étrangers, la formation des travailleurs va très souvent de pair avec l'adoption des méthodes d'organisation et des techniques de production proposées par ledit client (division des travailleurs en équipes autonomes, chaque équipe étant responsable d'un produit fini et ayant un objectif de production, contrôle de qualité très stricte, introduction de machines spécialisées, etc.). De même, dans les entreprises sous-traitantes fabricant des produits exigeant un savoir-faire spécifique, il existe le plus souvent une véritable politique de formation des travailleurs qui sera suivie par une politique de rémunération les incitant à la stabilité. Bien sûr, une telle stratégie est risquée et les entrepreneurs ne l'adopteront pas sans garanties de la part du donneur d'ordres (accord de partenariat, promesse d'achat) ou un nombre suffisant de clients potentiels. L'organisation de la production variera surtout en fonction de l'échelle des opérations, l'organisation n'étant pas la même lorsqu'il s'agit de produire, emballer et envoyer 10,000 pièces et lorsqu'il faut en assembler 500. La qualité du produit demandé joue également, l'adoption de certaines machines pouvant influencer sur l'organisation de la production.

Sous-traitance et rémunération des travailleurs: le mode de rémunération adopté par la plupart des entreprises sous-traitantes, quelle que soit leur position par rapport au

donneur d'ordres, est le paiement à la pièce des travailleurs (ce qui ne signifie pas l'égalité des rémunérations mensuelles). Même les entreprises qui appliquent le salaire minimum rétribuent leurs travailleurs en fonction du nombre de pièces produites, le salaire minimum étant une sorte de "filet de sauvetage" réservé à ceux qui, parce qu'ils travaillent trop lentement (apprentis, femmes enceintes, etc.), recevraient trop peu à la pièce. Ce mode de paiement est parfois remis en cause dans les entreprises dans lesquelles la qualité est, par opposition au prix, l'élément essentiel du contrat. Un paiement à la journée, voire mensuel lui est alors substitué afin que la recherche de productivité ne se fasse pas au détriment de la qualité des produits. En fait, la grande différence se situe entre les entreprises enregistrées et les autres, la rémunération étant augmentée dans les premières du paiement des heures supplémentaires, de la sécurité sociale, du salaire minimum, etc. Le montant des rémunérations des travailleurs dépend principalement du pouvoir de négociation de l'entrepreneur, de sa capacité à demander un prix élevé pour ses produits qu'il répercutera sur les salaires. Ce pouvoir de négociation de l'entreprise, véritable indicateur de dépendance, est déterminé par: (1) la qualité du produit au sens large du terme (délais de livraison raisonnables, produits sans fautes), (2) la spécificité du produit et donc de son fabricant, (3) de la durée de la relation, (4) du nombre total de donneurs d'ordres que possède l'entreprise sous-traitante, (5) du renom de l'entreprise et (6) de sa localisation géographique. Les relations de travail: elles sont beaucoup plus formalisées et reposent beaucoup moins sur des relations personnelles dans les grandes entreprises sous-traitantes, mais ceci est un effet-taille avant tout. Les sous-traitants de grande taille reposent essentiellement sur un recrutement formel, bien que souvent effectué par le biais des travailleurs. L'influence des facteurs exogènes: concurrence internationale et mobilité des travailleurs

La pénurie de travailleurs qualifiés et la forte mobilité sont les problèmes majeurs auxquels se heurtent les sous-traitants, quelle que soit leur place dans la sous-traitance, leur taille ou le type de produits fabriqués et avant même les problèmes rencontrés avec les donneurs d'ordres, ceux-ci étant souvent aplanis au terme de relations régulières fondées sur une confiance mutuelle. La volatilité extrême de la main-d'œuvre, conséquence d'une situation sur le marché du travail proche du plein-emploi, est à l'origine de réponses originales des entrepreneurs pris en otage entre leurs travailleurs et les contraintes imposées par la concurrence internationale. Dans les micro-entreprises situées tout au bout de la chaîne de sous-traitance, les entrepreneurs semblent pris entre les feux des exigences des travailleurs auxquels ils doivent donner du travail et des donneurs d'ordres qui ne considèrent pas comme une de leurs responsabilités de leur passer des ordres régulièrement, d'où certains compromis qu'ils doivent faire à l'égard de leurs travailleurs. Si dans les entreprises fabriquant de produits haut de gamme cette stratégie d'incitation des travailleurs à la fidélité que constitue l'octroi d'avantages est discrétionnaire (versement de primes et de cadeaux de fin d'année, voyages) car elle s'ajoute à des conditions de travail améliorées, les avantages annexes (logement, nourriture) sont pratiquement revendiqués par les travailleurs des petits sous-traitants non-enregistrés pour lesquels ils sont, au même titre que le salaire à la pièce, des critères essentiels de choix d'un emploi. Dans ce contexte, il semble encore plus surprenant que

l'ancienneté des travailleurs ne soit jamais prise en compte, alors que les entrepreneurs souffrent tous de la forte mobilité de leurs employés.

Dans la même optique, l'influence des liens de parenté, d'appartenance géographique ou ethnique entre l'entrepreneur et ses travailleurs est plus grande chez les petits sous-traitants ce qui se traduit par un degré de familiarité supérieur qui vient "arrondir les angles" et faciliter les conditions de travail. Cette familiarité, qui s'illustre dans les liens que les entrepreneurs gardent avec leurs anciens employeurs, peut être source de dynamisme entrepreneurial, le travailleur cherchant à créer son entreprise ayant à proximité une source de conseils, parfois même de travail. Les entrepreneurs sont d'ailleurs très solidaires, ce qui se traduit par des mouvements de travailleurs entre entreprises amies, le partage du travail en cas d'afflux soudain de commandes ou le "prêt" de travailleurs particulièrement qualifiés pour l'explication de certaines opérations particulièrement difficiles.

Le travail à domicile constitue un dernier exemple original de l'adaptation des structures de production aux caractéristiques de la main d'œuvre dans un environnement économique caractérisé par la transition progressive d'une économie encore essentiellement rurale vers l'industrialisation. Il permet aux travailleurs de faire face aux contraintes d'une agriculture de subsistance saisonnière toujours importante et de s'insérer sur le marché du travail industriel sans pour autant les arracher à leur mode de vie traditionnel et à leurs attaches familiales rurales. Cette forme de travail est assez répandue autour des centres urbains de province et se place dans une logique de diffusion de l'industrialisation, des emplois et des revenus jusque dans les zones les plus éloignées. Elle convient bien sûr aux entreprises auxquelles elle évite la perte de travailleurs détenteurs d'un savoir-faire coûteux à inculquer à d'autres et permet d'économiser sur le coût du travail.

Conclusion

La sous-traitance concentre une multitude de relations intéressantes du point de vue du marché du travail et du processus d'industrialisation de la Thaïlande, relations dont les enjeux principaux sont la qualification des travailleurs, l'intégration des micro-entreprises fortement pourvoyeuses d'emplois dans le tissu industriel local et le dynamisme même de ce tissu industriel. Une meilleure compréhension des différents niveaux d'interaction entre la sous-traitance et le marché du travail semble donc être essentielle à la formation d'une main d'œuvre adaptée et compétitive.

Vagneron Isabelle. (1995)

Sous-traitance et marché du travail en Thaïlande

In : L'impact des transformations économiques sur le développement des ressources humaines, l'emploi et le secteur informel au Viet Nam et en Asie du Sud-Est : résumés des communications

Hanoi : MOLISA ; ORSTOM, 50-53 multigr. 1995/11/15-17