

## **LES ENTREPRISES FRANCHES A MADAGASCAR**

---

**PROJET POUR L'AMELIORATION DE LA PRODUCTIVITE PAR LA PROMOTION D'UN EMPLOI DECENT**

DECEMBRE 2004



## SOMMAIRE

---

SIGLES ET ABREVIATIONS	4
RESUME EXECUTIF	5
INTRODUCTION	12
I. CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE DE MADAGASCAR	13
II. SITUATIONS GLOBALES DU SECTEUR DES EF	14
2.1. La place des EF dans l'économie nationale	14
2.2. La cartographie du secteur des EF	16
2.3. Les situations des investissements, des marchés et des coûts de facteurs dans le secteur des EF	19
2.3.1. Les investissements dans les EF	19
2.3.2. Les EF et leurs marchés	20
2.3.3. Les coûts des facteurs	22
2.4. L'évolution de l'emploi dans le secteur des EF	23
2.5. Les perspectives de développement économique des EF	25
III. L'ENVIRONNEMENT JURIDIQUE ET REGLEMENTAIRE DES EF	27
3.1. L'évolution du cadre juridique et réglementaire	27
3.1.1. Un régime d'exception en matière fiscale	28
3.1.1.1. Généralités	28
3.1.1.2. Régime fiscal et douanier applicable	28
3.1.1.3. Régime financier en vigueur	29
3.1.1.4. Régime foncier	29
3.1.2. Un régime de droit commun pour la législation sociale	29
3.1.3. Les tendances générales ne sortant pas de la démarche observée dans les ZF à l'étranger	30
3.1.3.1. Les effets de la mondialisation	30
3.1.3.2. Le refus d'un ghetto juridique	31
3.1.3.3. Un projet de réforme	32
IV. PRINCIPAL ENJEU DE L'EMPLOI DANS LE SECTEUR DES EF	33
V. LES DROITS DES TRAVAILLEURS ET LES CONDITIONS DE TRAVAIL ET DE L'EMPLOI DANS LES EF	34
5.1. L'effectif global dans le secteur des EF et le profil général des travailleurs	34
5.1.1. Caractère fluctuant de l'effectif dans les EF	34
5.1.2. Profil des travailleurs dans les EF	35

5.2.	Les politiques de recrutement et de gestion des contrats de travail	38
5.2.1.	Les politiques de recrutement	38
5.2.2.	La gestion des contrats de travail	39
5.2.3.	La rupture de contrat de travail	40
5.3.	Les conditions de rémunération, la durée de travail et les droits aux congés	41
5.3.1.	Des conditions de rémunération caractérisées par une nette disparité	41
5.3.2.	La durée de travail	44
5.3.3.	Les droits aux congés	47
5.4.	Les conditions d'hygiène, de sécurité et de santé des travailleurs	47
5.4.1.	Des efforts de prévention des accidents et des maladies constatés	47
5.4.2.	Le scepticisme des travailleurs sur les mesures de prévention	48
5.4.3.	La médecine d'entreprise	48
5.4.4.	L'affiliation à la CNAPS : Un taux d'affiliation élevé des EF comparativement aux autres entreprises	50
5.5.	La problématique du VIH/SIDA dans les EF	51
5.5.1.	Connaissance du VIH/SIDA : Une prise de conscience limitée des dangers de la pandémie	51
5.5.2.	Des actions timides mais diversifiées entreprises par les EF	51
5.6.	La situation des droits des femmes au travail dans les EF	52
5.6.1.	La structure d'emploi des travailleuses	52
5.6.2.	Les conditions de recrutement et de rémunération des femmes salariées	53
5.6.3.	Les conditions de travail des femmes	54
5.7.	Les relations de travail	55
5.7.1.	Les conflits de travail	55
5.7.2.	Les activités syndicales dans les EF	58
5.8.	Les activités de contrôle exercées par les autorités responsables	60
5.9.	Les conditions de l'emploi dans les EF	61
5.9.1.	La structure des emplois	61
5.9.2.	Le transfert de technologies opéré avec prudence surtout au niveau de la production	62
5.9.3.	La formation professionnelle, les besoins exprimés et la mobilité des travailleurs	63
VI.	DE LA TYPOLOGIE GLOBALE DE L'EMPLOI ET DU TRAVAIL DANS LES EF AUX DOMAINES D'INTERVENTION PRIORITAIRES	64
VII.	PLAN D'ACTION NATIONAL POUR L'AMELIORATION DE LA PRODUCTIVITE DU SECTEUR DES EF PAR LA PROMOTION DE L'EMPLOI DECENT	67
7.1.	Pertinence globale du plan d'action national	67
7.2.	Domaines d'action prioritaires	68
7.3.	Axes d'action stratégiques par rapport aux DAP	68
7.4.	Actions prioritaires visant l'amélioration de la productivité du secteur des EF	70
VIII.	MISE EN ŒUVRE DU PLAN D'ACTION NATIONAL	82
8.1.	Principes de mise en œuvre	82
8.2.	La gestion et le cadre institutionnel de mise en œuvre du plan d'action national	82
8.3.	Mobilisation des ressources et principe de financement	84
8.4.	Les mécanismes de suivi et d'évaluation du Plan d'Action National	85
8.5.	Le calendrier de lancement du plan d'action national	85
	REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES	86
	TABLEAU RECAPITULATIF DU PLAN D'ACTION NATIONAL	89

## **SIGLES ET ABREVIATIONS**

<b>AGOA</b>	: African Growth and Opportunity Act
<b>AMIT</b>	: Association Médicale Inter-entreprise de Tananarive
<b>BIT</b>	: Bureau International du Travail
<b>CAPE</b>	: Comité d'Appui et de Pilotage des Entreprises
<b>CCA</b>	: Common Country Analysis
<b>CDD</b>	: Contrat à Durée Déterminée
<b>CDI</b>	: Contrat à Durée Indéterminée
<b>CNAPS</b>	: Caisse Nationale de Prévoyance Sociale
<b>C.O.I</b>	: Commission de l'Océan Indien
<b>COMESA</b>	: Common Market for Eastern and Southern Africa
<b>CRS</b>	: Catholic Relief Services
<b>CSP</b>	: Catégorie Socio-Professionnelle
<b>CTM</b>	: Conférence des Travailleurs Malgaches
<b>DCPNE</b>	: Document-Cadre de Politique Nationale de l'Emploi
<b>DSRP</b>	: Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté
<b>EAI</b>	: Enquête Annuelle dans l'Industrie
<b>ECCOVA</b>	: Ecole de Coupe et Couture Volana Ambohibao
<b>IDE</b>	: Investissement Direct Etranger
<b>EF</b>	: Entreprise Franche
<b>EIT</b>	: Entreprise Industrielle de Transformation
<b>EPE</b>	: Entreprise de Promotion Exploitation
<b>EPB</b>	: Entreprise de Production Intensive de Base
<b>EPM</b>	: Enquête Prioritaire auprès des Ménages
<b>ES</b>	: Entreprise de Service
<b>FMG</b>	: Francs Malgaches
<b>GEC</b>	: Groupement d'Expertise et de Compétence
<b>GEFP</b>	: Groupement des Entreprises Franches et Partenaires
<b>GEM</b>	: Groupement des Entreprises de Madagascar
<b>GUIDE</b>	: Guichet Unique des Investissements et de Développement des Entreprises
<b>IDE</b>	: Investissement Direct Etranger
<b>IPI</b>	: Indice de Production Industrielle
<b>INSTAT</b>	: Institut National de la Statistique
<b>IPF</b>	: Investissement de Portefeuille
<b>J.O</b>	: Journal Officiel
<b>LNR</b>	: Laboratoire National de Référence
<b>MICDSP</b>	: Ministère de l'Industrie, du Commerce et du Développement du Secteur Privé
<b>OIT</b>	: Organisation Internationale du Travail
<b>OS</b>	: Ouvrier Spécialisé
<b>PIB</b>	: Produit Intérieur Brut
<b>PIC</b>	: Pôle Intégré de Croissance
<b>PNUD</b>	: Programme des Nations Unies pour le Développement
<b>PSI</b>	: Population Services International
<b>PTA</b>	: Programme de Travail Annuel
<b>SADC</b>	: Southern African Development Community
<b>SMIG</b>	: Salaire Minimum Inter-professionnel Garanti
<b>SSPB</b>	: Service Statistique des Productions des Biens/INSTAT
<b>SYMA</b>	: Syndicat des Métiers d'Art
<b>TIC</b>	: Technique de l'Information et de Communication
<b>TVA</b>	: Taxe sur la Valeur Ajoutée
<b>USA</b>	: United States of America
<b>USD</b>	: US Dollar
<b>VIH</b>	: Virus d'Immunodéficience Humaine
<b>ZF</b>	: Zone Franche
<b>ZFI</b>	: Zone Franche Industrielle

## RESUME EXECUTIF

L'amélioration de la compétitivité des EF par la promotion d'un emploi décent constitue le principal enjeu insufflé par le processus ayant amené à réaliser le présent projet dans le cadre du plan d'action de développement des EF prévu dans le DSRP.

En effet, le Gouvernement malgache a inscrit parmi les programmes visant l'atteinte des objectifs globaux de croissance économique et d'amélioration du taux d'investissement le développement et la diversification des activités des EF. A moyen terme, l'accroissement du taux d'investissement annuel prévu est de 12 à 14% pour le secteur privé, y compris les EF; ces programmes s'intègrent parfaitement dans les Objectifs du Millénaire accordant une importance particulière au travail décent et à l'accès des jeunes à l'emploi.

Le DCPNE prévoit pour les zones franches la nécessité de valoriser l'approche-emploi dans les perspectives globales de la dynamisation du secteur privé. Pour cela, le DCPNE recommande la prise des mesures concrètes, novatrices et incitatives de la part des pouvoirs publics pour permettre d'assurer la compétitivité des EF sans pour autant nuire aux conditions de travail des salariés, et ce, dans l'objectif du maintien des avantages comparatifs de Madagascar.

Les EF à Madagascar évoluent dans un contexte de concurrence mondiale difficile et leur compétitivité dépend, entre autres, de la productivité et de la qualité de la main d'œuvre requérant l'amélioration des capacités productives par des systèmes de formation évolutifs répondant aux nouvelles exigences technologiques en vue de meilleure qualification en général.

La productivité des EF est ainsi fonction de la valorisation du travail décent à travers de revenus améliorés pour un emploi stable et exempt de discrimination, et ce, dans un environnement privilégiant le dialogue social et excluant toute forme de travail forcé.

La prise en considération de ces déterminants amène à la nécessité, d'une part, de cerner l'environnement économique et juridique dans lequel évolue le secteur des EF et, d'autre part, de justifier la pertinence de l'analyse critique sur les droits des travailleurs et les conditions de travail dans le secteur des EF.

Le projet pour l'amélioration de la productivité par la promotion d'un emploi décent repose sur un plan d'action dont les domaines prioritaires sont définis et développés à partir de l'état des lieux résumé au paragraphe ci-dessous.

Le présent document est divisé en deux grandes parties comme suit :

- une première traitant l'état des lieux du secteur des EF à Madagascar avec les composantes suivantes :
  - contexte socio-économique de Madagascar
  - situations globales du secteur des EF
  - environnement juridique et réglementaire des EF
  - droits des travailleurs et conditions de travail et de l'emploi dans les EF.
- une seconde présentant le plan d'action national en faveur du secteur des EF visant l'amélioration de la productivité par la promotion d'un emploi décent et les modalités de sa mise en oeuvre.

## **I. ETAT DES LIEUX DU SECTEUR DES EF**

### **Le secteur des EF : La place qu'il occupe sur le plan macro-économique**

Avec un accroissement moyen annuel du PIB<sup>1</sup> de 1% durant les cinq dernières années, Madagascar a connu une amélioration régulière de sa situation économique, abstraction faite de la période de crise de 2002. Le tourisme, la pêche et le secteur des EF ont grandement contribué à l'embellie économique.

En ce qui concerne le secteur malgache des EF, il est utile de signaler que le pays a plutôt la particularité d'offrir des avantages et privilèges du régime de zone franche à des installations industrielles individuelles, les entreprises franches n'étant pas obligées d'opérer dans des zones géographiquement délimitées et réservées.

Entre 1995 et 1999, la part apportée par les EF au PIB du secteur secondaire est passée de 4,5 à 7,1% et a connu un pic de 10,3% en 2001. La reprise des activités en 2003 a permis de nouveau aux activités du secteur des EF de connaître une croissance de 76%.

Cette croissance au niveau macro-économique se reflète à travers les agrégats essentiels suivants :

- En terme d'investissement, la projection de fonds dans les EF depuis l'avènement de la ZF est évaluée, en terme prévisionnel, à 2 606 milliards de FMG pour 51,2% destinés à la branche d'activité « textile et confection ».
- Au niveau des exportations, un accroissement moyen annuel de 48% a été enregistré de 1995 à 2000, ce qui a fait varier la part des exportations des EF dans les exportations totales malgaches de 22% à 54% pour la même période. Les exportations des EF sont largement dominées par le textile, suivi des produits halieutiques. Concernant le profil des marchés, l'Europe est la première destination des exportations des EF mais depuis 2000, les exportations vers les Etats-Unis prennent de plus en plus de place en raison de l'éligibilité de Madagascar à l'AGOA.
- En ce qui concerne les importations, celles-ci sont largement inférieures aux exportations et la balance commerciale excédentaire fournit un taux de couverture de 150 à 300% entre 1999 et 2003. Un peu plus de  $\frac{3}{4}$  des intrants utilisés par les EF sont d'origine extérieure, ce qui montre que le secteur des EF est faiblement intégré à l'économie locale.
- En matière d'emploi, les EF en sont de grands pourvoyeurs puisque 39% des emplois du secteur secondaire se recensent actuellement en zone franche sans compter les emplois induits.

En somme, le régime de zone franche malgache constitue un instrument de développement économique. Les EF offrent des possibilités de création d'emplois permanents et permettent au secteur industriel malgache d'accéder à de nouvelles formes de technologie et de connaissances techniques susceptibles d'accroître sa compétitivité sur le marché international.

### **L'environnement juridique et réglementaire dans lequel évoluent les EF**

Le régime de ZF à Madagascar est un droit en gestation qui a jusqu'ici très peu évolué. Deux caractéristiques dominent le droit des EF, à savoir :

---

<sup>1</sup> PIB au coût des facteurs

- (i) un régime d'exception préconisant dans différents domaines (fiscal, douanier et financier) d'avantages divers (exonération, abatement fiscal, facilitation de procédures).
- (ii) le tiraillement du droit malgache par deux impératifs qu'il faut concilier : d'une part, la nécessité d'offrir un cadre incitatif au profit des investisseurs (donc de mettre en œuvre un droit spécial) et, d'autre part, le refus de créer un ghetto juridique au sein du droit positif malgache, conduisant les pouvoirs publics à appliquer le droit commun en matière sociale.

La nécessité de préserver une certaine stabilité a orienté les différentes parties prenantes (Gouvernement, GEFP) à amorcer actuellement des tentatives de réforme dans l'objectif d'une compétitivité améliorée.

### **Les droits des travailleurs et les conditions de travail dans les EF**

En ce qui concerne les droits des travailleurs et les conditions de travail dans les EF, il y a lieu de noter les aspects majeurs suivants :

- Le secteur des EF renferme aujourd'hui 115 000 personnes environ. Les salariés des EF sont généralement jeunes (moyenne d'âge de 28 ans avec un peu plus de la moitié des travailleurs dans la tranche d'âge de 19 à 24 ans) avec une forte proportion de femmes (71% du personnel total des EF). Le personnel (cadres et ouvriers) a globalement un niveau d'instruction élevé. Les réseaux de recrutement formels sont très peu utilisés, le recrutement par voie de relation personnelle étant très courant.
- En matière de gestion des contrats de travail, le respect des formes est généralement observé car 86% des travailleurs sont titulaires de contrat de travail mais cette tendance n'exclut pas des irrégularités (à l'instar d'usage de contrat de travail non écrit, de durée de l'engagement à l'essai non conforme aux textes en vigueur, de contenu du contrat de travail comportant des irrégularités). Le licenciement pour motif personnel constitue la raison de rupture de contrat la plus fréquente, le licenciement économique ne venant qu'en seconde position. De nombreux différends de travail existent sous diverses formes et sont souvent exposés à la compétence de l'inspection du travail, le tribunal du travail ne traitant que 25 cas de litiges de travail par semestre.
- Le salaire brut est relativement élevé dans les EF et les heures supplémentaires contribuent substantiellement à son relèvement. Toutefois, l'on observe une légère différence des salaires des hommes comparativement à ceux perçus par les femmes, avec un écart moyen de 5% en défaveur de celles-ci ; cette tendance est aussi visible au niveau aussi bien des ouvriers que des cadres dont le niveau de rémunération est relativement élevé.
- En ce qui concerne la durée du travail, la quasi-totalité des salariés dans les EF travaillent à temps plein pendant 8 à 10 heures par jour ; 46% des employés travaillent du lundi au vendredi et une proportion légèrement supérieure travaille du lundi au samedi (49% pour les hommes et 54% pour les femmes). Près de 86% des travailleurs effectuent des heures supplémentaires qui se situent, en moyenne, à 13,2 heures par semaine. Les impératifs d'atteinte des « target » contraignent les ouvriers à produire au-delà de la durée légale du travail sans pour autant bénéficier de manière systématique du paiement des heures supplémentaires ; des irrégularités concernant les heures supplémentaires (défaut d'autorisation préalable, dépassement des normes, ...) sont aussi relevées.
- les droits aux congés sont globalement observés dans les EF. Par contre, seules 1/3 des EF acceptent les absences légales pour fonctions officielles et activités syndicales.

- Pour les accidents de travail et les maladies, des efforts de prévention sont constatés. Les employeurs tendent en général à respecter les conditions d'hygiène et les EF disposent des équipements pour la prévention des incendies. Par contre, 22% des EF n'adhèrent pas au système SMIE, ce qui laisse entrevoir l'existence de risque important affectant aussi bien les travailleurs que la productivité des entreprises ; par ailleurs, des manquements aux obligations patronales sont aussi constatés pour certaines EF dans le règlement des cotisations auprès de ces organismes sanitaires. Les prestations des SMIE sont fortement critiquées par les employeurs et les travailleurs.
- En ce qui concerne la CNAPS, 92,4% de travailleurs déclarent être affiliés et cette tendance est confirmée auprès des services de la caisse. Par contre, la qualité des prestations de service de la CNAPS a fait l'objet de critique par les travailleurs.
- Par rapport à la problématique du VIH/SIDA, seules 40% des EF ont entrepris des actions sous forme de campagne de sensibilisation en leur sein, les impératifs de production étant évoqués pour justifier l'absence d'action de prévention dans les autres entreprises.
- En matière de conditions de travail, 50,1% des femmes travailleuses sont d'avis qu'elles ont de lourdes charges de travail. La plupart des EF ont pris les dispositions nécessaires pour la publication des règlements intérieurs conformément à la législation, quoique, pour quelques unes, les textes ne sont pas traduits en malgache. Toutefois, environ 20% des EF n'ont pas de règlements intérieurs, ce qui est anormal.
- Dans l'ensemble, les activités syndicales demeurent relativement faibles dans les EF, même si un regain de dynamisme est actuellement perceptible, vu le taux de syndicalisation de 14% dans le secteur des EF. La grande majorité des travailleurs ignorent les protections dont peuvent bénéficier leurs représentants en cas de licenciement et seulement une infime partie (5,3%) est informée sur la possibilité d'intervention des syndicats. Le très faible nombre de convention collective existante fait que les travailleurs ne disposent pas d'information dans ce domaine.
- Par rapport aux activités de contrôle prévues par les textes en vigueur, plusieurs insuffisances (faiblesse de fréquence voire inexistence de contrôle, insuffisance de communication entre les services centraux et régionaux compétents, ...) sont constatées aussi bien au niveau des services compétents du Ministère en charge de l'Emploi et du Travail, du Ministère en charge de l'Industrialisation et du Secteur Privé qu'au niveau des organismes chargés de la protection sociale ; le manque de coordination pour l'efficacité de leurs actions a été également mis en exergue.
- En matière de formation, près de la moitié des travailleurs des EF ont bénéficié d'une formation organisée et prise en charge par l'entreprise. Mais l'inexistence de centre de formation technique de haut niveau répondant aux besoins spécifiques des EF compromet la promotion professionnelle des travailleurs et affecte leur productivité.
- Enfin, les données statistiques disponibles font apparaître un taux relativement élevé de turn-over dans le secteur des EF (près de 14 000 de cas de débauchage en 2003, de 15 000 en 2004), ce qui met en exergue l'existence d'une migration inter-entreprise franche intensive et la nécessité de connaître le devenir professionnel des travailleurs ayant définitivement quitté le secteur des EF.

## **II. PLAN D'ACTION NATIONAL POUR L'AMELIORATION DE LA PRODUCTIVITE PAR LA PROMOTION DE L'EMPLOI DECENT**

De ces énumérations des tendances émergentes, tant sur les meilleures pratiques que sur les violations et les insuffisances, sont ainsi dégagés les domaines d'action prioritaires qui seront circonscrits dans un cadre d'un plan d'action national.

En effet, le plan d'action national propose des pistes concrètes pour amener le secteur des EF à se développer dans le souci d'une meilleure productivité globale des entreprises et de la valorisation du travail décent.

Eu égard à la situation à laquelle est aujourd'hui confronté le secteur des EF, il est mis en exergue les nécessités de mettre en relief les 5 domaines d'actions prioritaires (DAP) suivants :

- Développement de la ZF à Madagascar
- Législation du travail et relations professionnelles
- Employabilité et système de formation des travailleurs
- Protection sociale pour une productivité améliorée
- Valorisation de la justice sociale.

Les domaines sus-cités sont interdépendants et se complètent ; ils constituent ainsi le socle de la stratégie d'amélioration de la productivité par la promotion de l'emploi décent dans les EF. Les objectifs globaux sur lesquels reposent les actions à venir sont les suivants :

- Contribuer à l'élaboration et à la mise en œuvre d'une stratégie nationale de développement de la ZF à Madagascar

L'objectif vise à mettre en place une vision partagée du développement du secteur des EF entre tous les acteurs concernés devant les enjeux mondiaux nouvellement redéfinis du commerce international. Madagascar devra être à même de s'adapter au nouveau contexte en se dotant d'une politique volontariste en vue de :

- (i) améliorer l'environnement national des affaires et l'intégration économique des secteurs porteurs par l'appui à l'élaboration d'une politique d'industrialisation et de commerce, l'allègement des dispositifs d'importation et d'exportation.
- (ii) mettre en valeur une vision et une approche concertées et partagées du développement du secteur des EF de Madagascar par une stratégie nationale de développement de la ZF, le renforcement de l'intégration régionale du secteur des EF.

- Viser l'amélioration de la législation du travail et des relations professionnelles en rapport avec la productivité du secteur des EF

Le Gouvernement, les Employeurs et les Travailleurs sont appelés à garantir que des normes de travail correctes soient appliquées dans le secteur des EF ; la refonte des textes régissant l'emploi et le travail apparaît nécessaire non seulement pour clarifier et adapter les insuffisances constatées dans les parties III et V, mais également pour permettre au secteur de bénéficier des dispositions plus souples favorisant la productivité globale. L'objectif vise à :

- (i) renforcer les capacités des employeurs et des travailleurs en matière de législation du travail et de négociation collective par la vulgarisation des textes fondamentaux régissant l'emploi et le travail, et la mobilisation des compétences pour l'identification et la réalisation des formations adaptées à la spécificité des EF.
- (ii) appuyer la redynamisation de la structure du tripartisme pour la promotion du dialogue social dans le secteur des EF par l'extension et le renforcement de l'efficacité des fora de concertation et des outils de structuration, le renforcement des capacités des délégués du personnel, l'appui aux syndicats des travailleurs dans le domaine de la planification stratégique.

(iii) garantir un cadre juridique et réglementaire à la mesure des besoins de compétitivité et de productivité du secteur des EF par l'appui à la refonte de la législation du travail, l'amélioration du système de contrôle et de l'application des lois par les pouvoirs publics.

- Augmenter l'employabilité des travailleurs par un système de formation adapté

Il s'agit d'un objectif essentiel contribuant à l'amélioration des qualifications et des compétences des travailleurs car, par rapport aux enjeux de la concurrence mondiale effrénée, la main d'œuvre constituant le seul avantage comparatif de Madagascar parmi les autres coûts de facteurs doit être placée au centre des préoccupations de tous. C'est la raison pour laquelle il sera envisagé de :

- (i) formuler le plan global de formation pour le secteur des EF et assurer sa mise en œuvre par l'appui à la réalisation d'une étude nationale pour l'élaboration de ce plan et l'organisation des actions de formation en s'appuyant sur les possibilités de mise en réseau, de renforcement et d'extension des centres existants.
- (ii) rendre opérationnel et efficace un système d'information et d'observation des emplois du secteur des EF par l'appui à OMEF dans l'observation de l'emploi et la création de plateforme de concertation et d'action (PCA) entre tous les organismes intervenant dans les domaines d'information sur l'emploi.

- Contribuer à la mise en place d'une stratégie de protection sociale favorisant la productivité globale

L'amélioration de la qualité des prestations des services des organisations de protection sociale, à travers la valorisation du tripartisme fonctionnel, est attendue pour le bénéfice de la productivité globale des entreprises de tous secteurs. Il est primordial de bien comprendre les situations actuelles dans lesquelles évoluent ces organismes pour pouvoir mettre en place des politiques concertées et des infrastructures sociales bénéfiques pour tous par des actions nouvelles à insuffler en terme de dispositif de protection sociale de qualité, viable et pérenne. L'action s'étendra sur les conditions d'hygiène et de sécurité au travail ainsi que les dimensions de santé regroupant les aspects du VIH/SIDA dans le monde du travail et de l'éducation sanitaire de manière générale.

De ce qui précède, il est important de :

- (i) améliorer le système de protection sociale à Madagascar par la réforme du Code de Prévoyance Sociale, l'allègement des procédures administratives au niveau de CNAPS et du SMIE, le renforcement de la formation à la sécurité et à l'hygiène des travailleurs, l'appui à la sensibilisation sur l'éducation sanitaire.
- (ii) réduire le risque de contamination du VIH/SIDA et mettre en œuvre des mesures de prévention par l'appui à la finalisation de la convention de partenariat pour la lutte contre le VIH/SIDA en milieu du travail, la mise en œuvre de la convention dans le secteur des EF, l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan d'action de lutte contre le VIH/SIDA propre à chaque entreprise.

- Faciliter la valorisation d'une justice sociale pour une ZF bien gouvernée

Les actions de la valorisation de justice sociale contribueront à renforcer le respect des droits fondamentaux au travail et viseront à :

- (i) rendre efficaces les initiatives de promotion du genre par la vulgarisation des textes et des conventions internationales relatifs au respect des droits des femmes et l'extension d'infrastructures sociales requises pour de meilleures conditions de travail
- (ii) prévenir le travail des enfants dans le secteur des EF par le renforcement du contrôle pour la prévention du travail des enfants et l'amélioration des conditions de travail des enfants en situation de travail
- (iii) renforcer les capacités dans le domaine de la transparence et de lutte contre la corruption par l'appui à l'intégration de l'environnement du secteur des EF dans la dynamique nationale de la lutte contre la corruption et le renforcement de la capacité de communication du secteur des EF pour faire prévaloir la transparence
- (iv) connaître le devenir professionnel des personnels déflatés du secteur des EF par l'appui à l'étude d'impact du turn-over élevé du secteur des EF.

La mise en œuvre du plan d'action national reflète la motivation profonde d'opter pour une démarche plus volontariste de la part du Gouvernement et de ses partenaires sociaux, dans leur objectif d'insuffler un nouvel élan en faveur du secteur des EF. La contribution des partenaires au développement dans le soutien de la mise en œuvre du plan d'action national permettra de réunir les conditions optimales visant à promouvoir rapidement les actions.

La mise en œuvre du plan d'action national doit reposer sur une démarche organisée et un mécanisme de coordination et de suivi-évaluation performant ; une coordination institutionnelle du programme d'activités devra être ainsi mise en place.

Le financement du programme d'activités issu du plan d'action national devra passer par une mobilisation de ressources dont l'initiative mérite d'être concertée dans un cadre de coordination mentionnée auparavant. Un mécanisme de financement « multi-bailleurs » sera ainsi plus approprié pour appuyer la réalisation d'un programme conjoint. Le secteur des EF sera également appelé à contribuer, sous diverses formes, au financement du plan d'action national.

Le schéma de mise en œuvre du plan d'action national devra favoriser une gestion cohérente et moins onéreuse du programme à travers un mécanisme simple de formulation, d'exécution, de coordination, de suivi et d'évaluation.

Enfin, le plan d'action national devra se doter d'instruments de suivi et d'évaluation pour aider à mesurer les avancées et l'impact des activités entreprises.

— & —

## **INTRODUCTION**

**P**our parvenir à la réalisation de l'objectif de développement et de réduction du taux de pauvreté de moitié en dix ans<sup>2</sup>, l'Etat malgache accorde une importance particulière à la redynamisation du secteur privé pour sa participation accrue aux investissements, particulièrement dans le secteur des entreprises franches (EF) classées parmi les plus pourvoyeuses d'emploi du secteur secondaire.

Cet objectif de promotion d'une croissance à base sociale très élargie part de la mise en œuvre et du développement d'une politique de promotion de l'emploi décent visant à garantir les droits fondamentaux des travailleurs et l'amélioration de leurs conditions de travail.

Les mandants de l'OIT (Gouvernement, Employeurs et Travailleurs) ont consenti des efforts appréciables pour jeter les bases de cette stratégie nationale par l'adoption en décembre 2003 du document-cadre de la politique nationale de l'emploi, incluant tous les creusets potentiels de l'emploi dans le pays, y compris les EF.

Quoique les EF aient fait l'objet de nombreux écrits, aucune étude exhaustive n'a été effectuée pour permettre une meilleure connaissance du secteur pour les aspects « emploi et travail ». C'est la raison principale pour laquelle le Gouvernement malgache, avec les concours du PNUD, du BIT et du CRS, a décidé de mener une étude visant à :

- (i) faire ressortir les tendances émergentes relatives aux politiques d'emploi et du travail adoptées dans le secteur des EF en mettant en exergue les meilleures pratiques, les lacunes et les manquements par rapport au respect des droits des travailleurs et des conditions de travail décent ;
- (ii) et sur la base des données collectées, dégager les éléments pertinents requis pour l'élaboration du plan d'action national visant non seulement l'amélioration de la performance et de la productivité des EF mais aussi la promotion de l'emploi décent couvrant les dimensions sociales, institutionnelles, juridiques et économiques pour qu'efficacité économique et efficience sociale puissent progresser de concert.

L'étude se décompose en 4 parties principales, à savoir :

- une première partie focalisée sur l'analyse économique des situations globales des EF
- une seconde consacrée à l'environnement juridique et réglementaire dans lequel évoluent les EF
- une troisième développant :
  - l'analyse du profil des travailleurs dans les EF, les conditions et politiques de recrutement, la gestion de contrats de travail
  - les aspects relatifs aux relations de travail, à la durée du travail, aux conditions de rémunération, à la sécurité et la santé dans les lieux de travail, au contrôle des relations de travail et de la sécurité
  - l'étude des structures de l'emploi dans les EF, de la qualification des travailleurs et de leur employabilité, et de la formation.
- une quatrième mettant en relief les domaines d'action prioritaires à partir desquels le plan d'action national conçu et élaboré insufflera la recherche de l'amélioration de la productivité des entreprises tout en garantissant les droits fondamentaux et les conditions de travail dans le secteur des EF.

---

<sup>2</sup> In DSRP

## I. CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE DE MADAGASCAR

Au cours des deux dernières décennies, la grande île a connu la succession de dégradation et de reprise de l'économie, une situation persistante d'endettement et l'incertitude des investissements. Engagé dans un processus d'ajustement de son économie depuis le milieu des années 80, Madagascar, à l'instar de nombreux pays en développement, s'est orienté vers la libéralisation ainsi que sur l'ouverture à l'économie mondiale ; une large gamme de réformes a ainsi accompagné l'option, telle que :

- suppression des taxes à l'exportation
- forte diminution des droits et taxes à l'importation
- libéralisation des circuits de commercialisation et des prix
- instauration de régime spécifique d'entreprises franches exportatrices
- mise en place du système de taux de change flottant
- réforme du secteur bancaire, assainissement des finances publiques, réforme de la fonction publique, privatisation des entreprises publiques et para-publiques.

Après la récession du début des années 90, la situation économique s'est redressée vers la fin de la dernière décennie, tel que présenté dans le tableau ci-après :

Tableau 1 : Evolution de la situation macro-économique durant les 5 dernières années

	1999	2000	2001	2002	2003
PIB	+ 4,7%	+ 4,8%	+ 6,0%	- 12,7%	+ 9,6%
Inflation	+ 9,8%	+ 7,1%	+ 7,3%	+ 15,2%	+ 2,9%
Investissement global	14,4%	16,2%	17,9%	13,4%	16,2%
Privé	8%	10%	11,2%	9,5%	7,2%
Public	6,4%	6,2%	6,7%	3,9%	9,0%
Taux de pression fiscale	+ 11,0%	+ 11,3%	+ 9,7%	7,7%	10,0%

Source : INSTAT

De 1999 à 2001, la croissance était au rendez-vous et a atteint 6% en 2001. Cette situation est due à la conjugaison de plusieurs facteurs économiques détaillés ci-après :

- une hausse importante des IDE en 1999 pour 367<sup>3</sup> milliards de FMG contre 89 milliards de FMG en 1998, correspondant surtout à la privatisation des entreprises publiques.
- les trois secteurs ayant connu des croissances assez fortes, à l'exception du secteur primaire en 2000 qui était fortement touché non seulement par l'invasion acridienne mais également par le passage des cyclones successifs.
- le secteur productif se tournant de plus en plus vers le marché extérieur par le développement en particulier des EF, des industries crevettières et du tourisme ; la valeur des produits industriels exportés représente 50% des biens exportés en 2001 alors qu'elle n'était que de 20% en 1990. D'autres branches d'activités se trouvant en amont et en aval de ces locomotives se sont également redynamisées ; en terme d'investissement, l'on observe ainsi, outre la hausse de la production d'énergie, une tendance à la hausse de création d'entreprises dans le domaine du transport de marchandises et de voyageurs, de l'hôtellerie, du commerce et du bâtiment et travaux publics.

<sup>3</sup> Source : BCM/Direction des études

- une évolution remarquable du commerce extérieur traduisant une intégration progressive de Madagascar dans le marché international. L'évolution des exportations et des importations est pratiquement corrélée avec la croissance économique ; leur hausse est surtout liée au développement des EF. Le poids des exportations des EF dans les exportations totales est passé de 37% à 43% entre 1997 et 2001 en défaveur des produits traditionnels.

Par ailleurs, de 2002 à 2003, la tendance observée s'est renversée pour les raisons socio-économiques suivantes :

- la crise de 2002 a énormément affecté l'ensemble des secteurs économiques, ce qui explique le taux de croissance de -12,7%, l'inflation de 15,2% et le taux de pression fiscale de 7,7%.
- en 2003, tous les secteurs d'activité ont timidement repris. L'économie a été essentiellement amorcée et soutenue par les investissements publics car les demandes intérieures restant peu dynamiques n'ont pu stimuler de manière substantielle les initiatives et investissements privés.

En résumé, Madagascar a connu durant la deuxième moitié des années 90 une amélioration régulière de sa situation économique, abstraction faite des périodes de crise ; les investissements privés ont activement contribué à la reprise économique avec un accroissement moyen de 4,6% a marqué l'environnement économique de 1997 à 2001.

Les initiatives et investissements du secteur privé ont été essentiellement concentrés et visibles dans les secteurs des entreprises franches, du tourisme et de la pêche. Les avantages et privilèges dont bénéficie le pays par son éligibilité à l'AGOA, le coût de main d'œuvre, la richesse en faune et flore sont autant de facteurs qui ne font que renforcer l'importance de ces branches d'activité identifiées comme moteur de croissance dans le cadre du DSRP et génératrices d'emplois et de revenus.

## **II. SITUATIONS GLOBALES DU SECTEUR DES EF**

### **2.1. La place des EF dans l'économie nationale**

L'industrie malgache, dont la contribution au PIB se situe autour de 12% comme mentionné dans le tableau 2, a enregistré une forte croissance au cours de la seconde moitié des années 90. Cette croissance est principalement entretenue par les branches « alimentations et boissons » et « énergie » qui contribuent environ jusqu'à 6% de la valeur ajoutée totale et génèrent environ la moitié de la production du secteur secondaire.

La contribution du secteur des EF au PIB du secteur secondaire était encore faible (1,9%), il y a une décennie. Par contre, entre 1995 et 1999, les EF ont connu une croissance de 20% par an, leur contribution au PIB du secteur secondaire est passée de 4,5% à 7,1% entre ces deux périodes.

En 2001, les EF industrielles sont à l'origine de 10,3% du PIB du secteur secondaire ; cette contribution a enregistré une baisse de 2,5 points en 2002 pour des raisons de crise mentionnée au point I. En 2003, les secteurs des EF ont enregistré une forte croissance de 76% due à la reprise des activités.

Tableau 2 : Evolution de la part des EF au PIB (aux prix constants 1984)

Année	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Part Secteur Secondaire dans le PIB total en %	11,7	11,7	11,7	11,8	11,9	11,9	12,2	12,3	11,2	11,5
Part EF dans le PIB total en %	0,2	0,5	0,6	0,7	0,8	0,8	1,0	1,3	0,9	1,1
Part EF dans le PIB du secteur secondaire en %	1,9	4,5	5,5	5,7	6,5	7,1	7,9	10,3	7,8	9,2

Source : INSTAT

Si les EF contribuent de façon importante aux exportations comme présenté au tableau 3 et génèrent un volume important d'emplois dans le secteur manufacturier, elles ne représentent qu'une faible partie de la valeur ajoutée nationale car la part des EF dans le PIB total n'est que de 1% environ (voir tableau 2) ; ces chiffres sont interprétés comme faibles au regard de l'espoir placé dans les EF pour le développement du secteur industriel malgache. L'on remarque ainsi le poids des entreprises du régime commun apparaissant encore plus important par rapport à celui des EF.

Tableau 3 : Evolution des exportations des zones franches

Année	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Commerce Spécial d'Exportation FOB (milliards de FMG)	1 635	1 220	1 484	1 674	2 029	2 548	3 188	2 725	3 003
Exportation des Zones Franches FOB (milliards de FMG)	467	552	687	1 391	1 778	2 977	2 452	1 616	2 239
Exportation Totale FOB (milliards de FMG)	2 102	1 772	2 171	3 066	3 807	5 525	5 641	4 342	5 229
Part des Zones Franches	22%	31%	32%	45%	47%	54%	43%	37%	43%

Source : INSTAT

Les échanges des EF connaissent un essor depuis 1995. Entre 1995 et 2000, leurs exportations ont enregistré une croissance moyenne annuelle de 48%. Durant cette même période, la part des exportations des EF dans les exportations totales malgaches est passée de 22% à 54%. Entre autres, des nouvelles situations économiques ont contribué à une réorientation des exportations ; à titre d'exemple, les accords établis avec les pays membres de la COMESA et de la COI dans le cadre de l'Initiative Transfrontalière sont effectivement appliqués.

En effet, les exportations des EF en 2000 sont largement supérieures à celles du commerce extérieur malgache. En 2001, les produits exportés des EF ont accusé une baisse de 18% due à la diminution des commandes reçues, la crise de 2002 ayant accéléré la tendance de baisse.

Par ailleurs, il y a lieu de noter que les exportations des EF sont largement dominées par le textile et la confection qui représentent plus de 54% du total en 2003 (voir tableau 4). Cependant, les EF exportent aussi des produits halieutiques tels que crevettes et conserves de thon pour 29% du total en 2003.

Tableau 4 : Evolution annuelle des exportations des zones franches en valeur FOB (en milliard de FMG courant)

Produit	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Chandails, Pulls	81,6	100,4	122,1	286,5	409,5	848,5	585,4	177,7	406,4
Conserves de thon	121	117,3	41,7	208,3	172,4	137,7	184,3	194,7	252,4
Crevettes	45,4	52,7	21,7	75,4	13,1	14,1	247,8	385,5	397,9
Prêt-à-porter féminin	59,5	82,2	101,9	158	239,6	329,8	334,5	182,3	443,7
Prêt-à-porter masculin	63,4	84,8	104,8	242,9	340,4	468,8	519,1	224,4	282
T-shirts	53	48,7	41,7	48,3	89,7	154	189	39,4	85
Tissus de coton	0,2	8,1	14	107,9	64,6	125,2	3,1	8,8	0,8
Tissus de soie	0	0	137,1	2,6	55,7	155,9	0	0	0
Autres produits	43,1	58,2	102,3	261,8	393,4	743,4	389,8	403,8	371,6
<b>Total</b>	<b>467,3</b>	<b>552,3</b>	<b>687,2</b>	<b>1391,70</b>	<b>1778,40</b>	<b>2977,40</b>	<b>2452,9</b>	<b>1616,70</b>	<b>2240</b>

Source : INSTAT

L'ouverture d'une économie vers l'étranger se reflète à travers les échanges commerciaux de biens et services ainsi que de capitaux à court et à long termes.

En 2000, les EF représentent 36% des entreprises d'IDE<sup>4</sup> et en 2001, le stock de capital des EF est évalué à 112,6 milliards de FMG, ce qui représente 22% de l'ensemble des entreprises d'IDE.

Le stock de capital des EF se concentre dans les activités de « fabrication » ; sa part a augmenté de l'ordre de 50,3% entre 2000 et 2001.

Arrive en tête de cette branche la fabrication textile dont le stock de capital a représenté 39 milliards de FMG et 60 milliards de FMG respectivement en 2000 et 2001. La seconde branche est « la pêche et l'aquaculture » qui représente près de 36 milliards de FMG pour les années 2000 et 2001.

En terme d'emploi, si le nombre d'emplois dans le secteur secondaire est actuellement<sup>5</sup> évalué à 295 000<sup>6</sup>, les EF sont pourvoyeuses de 39% des emplois dans le secteur secondaire contre 12% en 1994.

Par rapport aux données et informations analysées dans cette rubrique permettant de cerner la place et le rôle des EF sur l'échiquier économique du pays, il est ainsi indispensable de connaître de manière structurée la cartographie exacte du secteur des EF à l'effet de mieux les comprendre, à travers leur répartition géographique et les branches d'activités dans lesquelles elles opèrent.

## 2.2. La cartographie du secteur des EF

Pour mieux appréhender la place du secteur des EF dans l'économie, il est important d'en procéder à une analyse démographique car cela permet à la fois de mesurer le poids du secteur, d'examiner sa performance et d'évaluer son dynamisme.

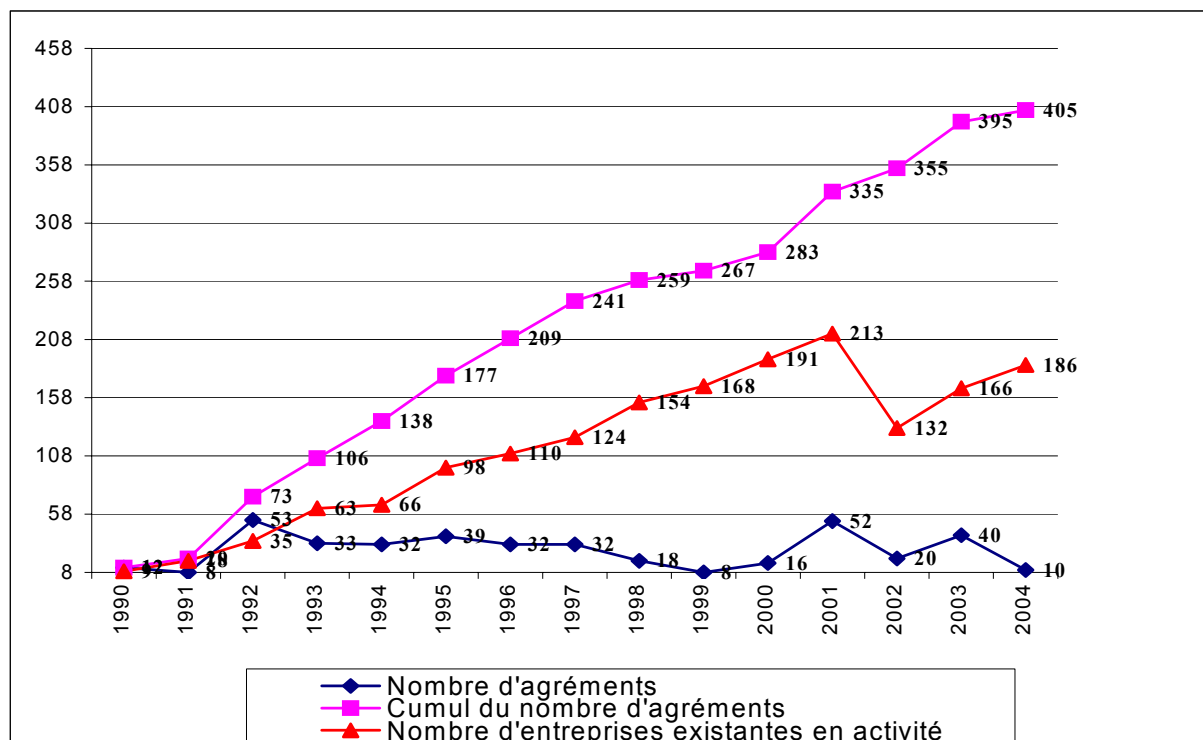
Le graphique 1 ci-après donne une vision d'ensemble sur la construction historique du secteur des EF, en terme de nombre d'agréments et des entreprises effectivement opérationnelles.

<sup>4</sup> Source : Enquête sur les IDE et IPF réalisée par BCM et INSTAT en 2003

<sup>5</sup> Situation de septembre 2004

<sup>6</sup> Source : Estimation INSTAT/SSPB

Graphique 1 : Evolution démographique du secteur des EF



Source : INSTAT/MICDSP

En 1990, 12 investisseurs ont obtenu l'agrément au régime spécifique de la ZF et 75% d'entre eux sont opérationnels durant la même année.

Entre 1995 et 2001, le nombre d'agrément et celui d'entreprises effectivement opérationnelles apparaissent évoluer au même rythme, avec un taux de croissance moyenne annuelle se situant autour de 30%. Les taux de concrétisation des projets ont varié de 55% à 67% ; ces résultats semblent être satisfaisants, malgré les réticences de certains opérateurs.

Durant la crise de 2002, plusieurs EF ont dû fermer leur porte, le nombre d'entreprises opérationnelles n'est que de 123 contre 213 en 2001, soit une baisse de 38%.

En 2003, le nombre d'EF opérationnelles est évalué à 166. Si l'on se réfère à l'année 2002, le taux de croissance démographique des EF en 2003 est de 26% ; cette situation est essentiellement due à la reprise des activités de certaines entreprises, accompagnée par le climat et l'environnement d'investissement jugés opportuns par certains investisseurs.

Actuellement, le nombre des EF opérationnelles s'élève à 186 ; pourtant, le nombre de projets d'investissements agréés au régime spécifique de la zone franche depuis son implantation en 1990 est de 405. Le taux de concrétisation des projets se situe ainsi à 46%. Ces résultats confirment les hésitations des investisseurs étrangers à venir s'installer à Madagascar, même s'ils ont obtenu l'agrément ; des contraintes supplémentaires dans la réalisation de leurs projets se trouvent à l'origine de la situation.

Par rapport à la structure de l'actionnariat, la participation d'investisseurs locaux dans le capital social des EF est de 35% environ<sup>7</sup>.

En ce qui concerne la répartition géographique de l'implantation des EF, le tableau 5 ci-dessous présente la situation actuelle :

Tableau 5 : Répartition géographique de l'implantation des EF

<b>Emplacement géographique</b>	<b>Nombre</b>	<b>%</b>
Ambanja	1	0,5
Ambositra	1	0,5
Antananarivo	168	90,3
Antsirabe	4	2,2
Antsiranana	2	1,1
Fianarantsoa	1	0,5
Mahajanga	6	3,2
Nosy Be	1	0,5
Toamasina	2	1,1
<b>TOTAL</b>	<b>186</b>	<b>100</b>

Source : INSTAT/SSPB

L'on sait que, de manière générale, la majorité des entreprises malgaches sont implantées dans la province d'Antananarivo ; cette situation est encore plus marquée pour la catégorie des EF.

9 EF sur 10 s'y sont installées et plus de la moitié d'entre elles se trouvent dans la capitale. Leur choix du lieu d'implantation découle principalement du niveau de développement des infrastructures et de la disponibilité d'une main d'œuvre abondante à qualification acceptable dans la province.

La proximité des services centraux pouvant faciliter la rapidité des décisions entre également en ligne de compte.

En complément de la répartition géographique, le tableau 6 ci-après présente les branches d'activités dans lesquelles opèrent les EF.

Depuis la présence des EF sur le territoire malgache, la plupart d'entre elles se concentrent dans le secteur textile et de la confection, ce secteur regroupant actuellement 63,8% de l'ensemble.

Ce résultat montre la prédominance d'une monoculture industrielle et la faible capacité du pays à évoluer vers la production d'autres articles plus diversifiés destinés à l'exportation.

La situation s'explique par le fait que le niveau de développement des capacités technologiques et des compétences existantes est relativement faible, cela se traduit par l'insuffisance du niveau de qualification risquant d'affecter la productivité de manière générale.

<sup>7</sup> Source : INSTAT – Enquête SRNE (Service du Répertoire National des Etablissements). Octobre 2004

Tableau 6 : Répartition des EF par branche d'activités en 2004

<b>Branche</b>	<b>Pourcentage</b>
Agro-alimentaire	5,9
Artisanat	3,8
Bois	2,7
Chimie	4,9
Cuir et Peaux	1,1
Horlogerie, Bijouterie, Joaillerie	0,5
Industries manufacturières diverses	5,9
Informatique et Services	8,1
Mécanique, Electrique	1,6
Textile et Confection	63,8
Transformation minière	1,6
<b>Ensemble</b>	<b>100</b>

Source : MICDSP/DAI

La branche « informatique et service » qui compte 8,1% de l'ensemble se trouve en deuxième position des branches d'activités dans lesquelles opèrent les EF. Viennent ensuite en troisième position le secteur agro-alimentaire (activités halieutiques incluses) et les industries manufacturières diverses qui représentent respectivement 5,9% des unités de production.

Il apparaît ainsi que la création de ce régime d'exception a surtout favorisé le secteur textile et n'a pas pour l'instant permis un meilleur développement de créneaux spécifiques, du moins dans le secteur secondaire ; en fait, les EF se sont orientées vers les branches pour lesquelles des qualifications locales existaient plus ou moins déjà.

## **2.3. Les situations des investissements, des marchés et des coûts de facteurs dans le secteur des EF**

### **2.3.1. Les investissements dans les EF**

La disponibilité des données sur le taux de réalisation des investissements globaux concernant le secteur des EF reste très limitée. L'enquête menée par GEC visait, entre autres, à collecter des données permettant d'apporter les informations nécessaires dans ce domaine mais force est de constater que les EF n'ont pas répondu de manière systématique à cette rubrique. L'analyse des investissements se fait donc sur la base des prévisions avec la limite d'analyse que cela engendre.

Comme présenté dans le tableau 7, l'investissement prévu dans les EF depuis l'avènement de la ZF s'élève à 2 606 milliards de FMG et 51,2% des investissements prévus sont destinés dans le secteur d'activité « textile et confection ».

L'investissement pour les entreprises de promotion d'exportation représente 20% du total et le secteur « agro-alimentaire » détient 11,3% des investissements prévus.

Ces résultats montrent que le secteur « textile et confection » présente le plus d'intérêt pour les investisseurs sous le régime de zone franche.

Il est à remarquer que les investissements prévus sont plus importants pour l'année 2001 et le montant d'investissement en 2003 est deux fois moins élevé que celui en 2001, cela s'explique par la relative reprise du secteur des EF au sortir de la crise.

Tableau 7 : Evolution des investissements prévus par secteur d'activités (en milliards de FMG)

Secteur	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004 <sup>8</sup>	Total
Agro-Alimentaire	0,7	3,1	11,5	4,9	2,8	-	37,4	25,3	15,9	133,5	22,4	295,6
Textile et Confection	1,4	39,6	21,7	33,6	53,0	110,4	77,1	531,0	40,4	193,1	57,0	1 335,3
Cuir et Peaux	0,3	-	-	0,8	-	-	-	0,6	-	-	-	17,8
Bois	0,2	3,9	2,0	0,9	3,6	-	-	-	0,9	-	-	43,9
Informatiques et services	0,4	1,2	5,4	3,9	7,6	-	-	-	4,2	3,9	-	29,0
Chimie	0,0	13,0	1,6	2,1	-	-	-	13,3	-	9,4	1,6	42,1
Mécanique, Electrique	-	-	2,1	-	-	-	-	33,9	-	-	-	38,8
Transformation minière	-	28,4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	32,5
Artisanat	0,1	6,4	2,7	0,5	-	-	-	0,1	2,4	-	0,4	16,5
Horlogerie, Bijouterie, Joaillerie	0,0	1,3	4,5	2,5	-	-	-	-	0,9	2,0	2,0	14,7
Industries manufacturières diverses	-	-	-	-	12,5	-	-	24,4	5,1	44,5	44,5	86,5
Sous-total	3,2	96,9	51,3	49,3	79,5	110,4	114,5	628,4	69,9	386,4	81,5	1 952,7
EPIB	-	-	-	-	-	-	-	127,9	-	4,7	-	132,6
EPE	-	-	-	-	-	-	408,7	-	-	-	-	520,3
TOTAL	3,2	96,9	51,3	49,3	79,5	110,4	523,2	756,3	69,9	391,0	81,5	2 605,6

Source : MICDSP/DASP/Service des Agréments

Enfin, il y a également lieu de signaler que le taux d'investissement, selon le peu d'information existante, est relativement bas (moins de 20% environ) et nécessite une investigation poussée dans d'autres circonstances pour en comprendre les raisons.

### 2.3.2. Les EF et leurs marchés

La part des exportations des EF dans les exportations totales n'est pas négligeable. Le tableau 8 ci-dessous montre le dynamisme des EF et leur apport capital dans la consolidation de la balance commerciale du pays.

Tableau 8 : Evolution du commerce extérieur des zones franches (en milliard de FMG)

Commerce extérieur des ZF	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Exportation	467	552	687	1 391	1 778	2 977	2 452	1 616	2 239
Importation	256	294	665	651	1 016	1 584	850	241	1 483
Solde commercial	211	258	22	740	762	1 392	1 602	1 374	756
Taux de couverture en %	182	187	103	213	175	187	288	668	150

Source : INSTAT/SSES<sup>9</sup>

<sup>8</sup> Données de janvier 2004

<sup>9</sup> SSES : Service des Statistiques des Echanges et des Services

Comme le montre le tableau 8, les importations des EF restent largement inférieures aux exportations, ce qui engendre une balance commerciale excédentaire, avec un taux de couverture de 150 à 300% entre 1999 et 2003. Les EF ne sont donc pas à l'origine de la détérioration de la balance commerciale du pays.

L'Europe est la première destination des exportations des EF, comme figuré dans le tableau 9 ci-dessous, les Etats-Unis d'Amérique la seconde. En effet, depuis 2000, les exportations vers les Etats-Unis prennent de plus en plus de l'ampleur du fait essentiellement de l'éligibilité de Madagascar à l'AGOA ayant permis aux EF de vendre facilement et de manière compétitive sur le marché américain.

Tableau 9 : Exportation des EF en valeur selon le pays et/ou la région de destination (en pourcentage)

Pays/Région	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
C.O.I	2,4	1,6	2,8	2,4	2	1,4	1,3	2,1	0,7
Europe	92,6	91	90,9	79,7	77,6	66,9	66,6	81,6	60,7
U.S.A	3,6	5,5	4,7	7,3	13	29	28,8	12,6	33,3
Autres	1,3	1,8	1,6	10,5	7,4	2,6	3,3	3,7	5,4
<b>Ensemble</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Source : INSTAT/SSES

L'on note, par contre, que la part des exportations vers la COI devient de plus en plus négligeable pour 0,7% seulement de l'ensemble en 2003, contrairement aux autres pays asiatiques et africains devenant de plus en plus des partenaires commerciaux émergents (5,4%).

Par ailleurs, si la contribution des EF aux échanges extérieurs est positive, la majorité de leurs intrants sont d'origine étrangère. La part de l'achat à l'international se situe autour de trois quarts (79% en 2001 et 73% en 2003).

Selon les données de l'INSTAT, en 2003, les importations de biens d'équipements, de matières premières et d'autres biens représentent respectivement 19%, 38% et 35% du total. Ces résultats montrent que les EF sont, entre autres, faiblement intégrées à l'économie locale. L'insuffisance des matières premières nécessaires, la qualité de produits locaux ne répondant pas aux normes requises, et le manque de fournisseurs constituent des facteurs bloquants à l'intégration des EF dans l'économie domestique, d'où le taux d'approvisionnement local restant toujours faible.

En effet, en ce qui concerne les importations, les fournisseurs des EF sont relativement de plus en plus diversifiés. De 71,6% en 1995, les achats CAF en Europe ne constituent plus que 26,6% des importations globales des EF en 2003. Depuis l'année 1997, les achats en provenance de Chine (avec Hong Kong et Taiwan) prennent une part considérable du marché de l'Europe et, en 2003, ont atteint 58% du total des achats importés.

La performance et la compétitivité des EF sur le marché dépendent aussi de l'environnement dans lequel elles évoluent ; cela amène à s'interroger sur les éléments constitutifs des coûts dont une grande partie relève des contextes nationaux de Madagascar.

### 2.3.3. Les coûts des facteurs

Pour mieux appréhender le coût des facteurs dans les EF, il a été procédé à une analyse comparative (voir tableau 10) par rapport à certains pays proches de Madagascar dont certains d'entre eux sont aujourd'hui considérés comme des exemples de réussite.

A Madagascar, les coûts de facteurs semblent être élevés par rapport aux pays voisins de l'Afrique. Le coût de l'électricité est trois fois plus élevé que celui de Botswana se trouvant au même niveau de l'Afrique du Sud. Il est à remarquer également que le coût de la communication reste aussi trop cher par rapport à un grand nombre de pays d'Afrique.

Tableau 10 : Coût des facteurs par pays en USD

Rubrique	Maurice	Madagascar	Botswana	Kenya	Lesotho	Sri Lanka	Afrique du Sud
Electricité (Watt)	0,05	0,09	0,03	0,1	0,07	0,05	0,03
Eau (M3)	0,29	0,34		0,43	N/A	0,36	N/A
Loyer industriel (M2)	1,82-2,27	3,5-11	1,85-2,52	2-3,2	N/A	N/A	N/A
Appel téléphonique local (3 mn)	0,03	0,08	0,02	0,04	0,01	0,04	0,09
Appel téléphonique vers Etats Unis (3 mn)	4	8,98	3,6	7,35	N/A	3,05	1,98
Internet : charge de service mensuel	22,9	66,5	14,7	65,6	12,3	6,5	8,5
Internet : usage téléphonique par minute	0,38	0,44	0,14	0,46	0,17	0,05	0,33

Source : Banque Mondiale mars 2004 – Enquêtes auprès des EF - MICDSP

En ce qui concerne le coût annuel moyen de la main d'œuvre qui doit être pris en compte (y compris les charges sociales), il est évalué à 6,046 millions de FMG, soit l'équivalent du coût horaire de USD 0,3<sup>10</sup>.

Tableau 11 : Coût de travail moyen annuel par CSP dans les EF

CSP	Rémunération brute	Charges sociales	Coût de travail
Cadres	32 144 580	5 142 744	37 287 324
Employés permanents	4 864 059	801 475	5 665 534
Employés temporaires	1 353 772	154 358	1 508 129
Ouvriers temporaires	3 644 312	217 749	3 862 061
Ouvriers permanents	5 136 012	450 140	5 586 153
Ensemble salariés	5 391 874	654 304	6 046 178

Source : Enquête GEC, octobre 2004

Sur le plan du coût du travail, la hiérarchie obtenue à partir des salaires bruts suivant le niveau de qualification se maintient. Il en est de même pour la part de cotisations sociales dans le coût du travail croissant de 8 à 14% avec le niveau de qualification.

<sup>10</sup> Pour information, coût horaire de la main-d'œuvre : USD 1,33 pour Maurice, USD 0,62 pour Kenya, USD 2,17 pour Afrique du Sud, USD 0,25 pour Bangladesh, USD 0,69 pour China costal, USD 0,41 China Inland, USD 0,57 pour Inde, USD 2,50 pour Brésil, USD 1,77 pour Tunisie, USD 1,89 pour Maroc, USD 0,40 pour Sri Lanka. Source : Werner International in 2003.

Dans l'ensemble, le facteur humain reste compétitif en terme de coût et l'enjeu réside dans l'approche pouvant conforter cette tendance.

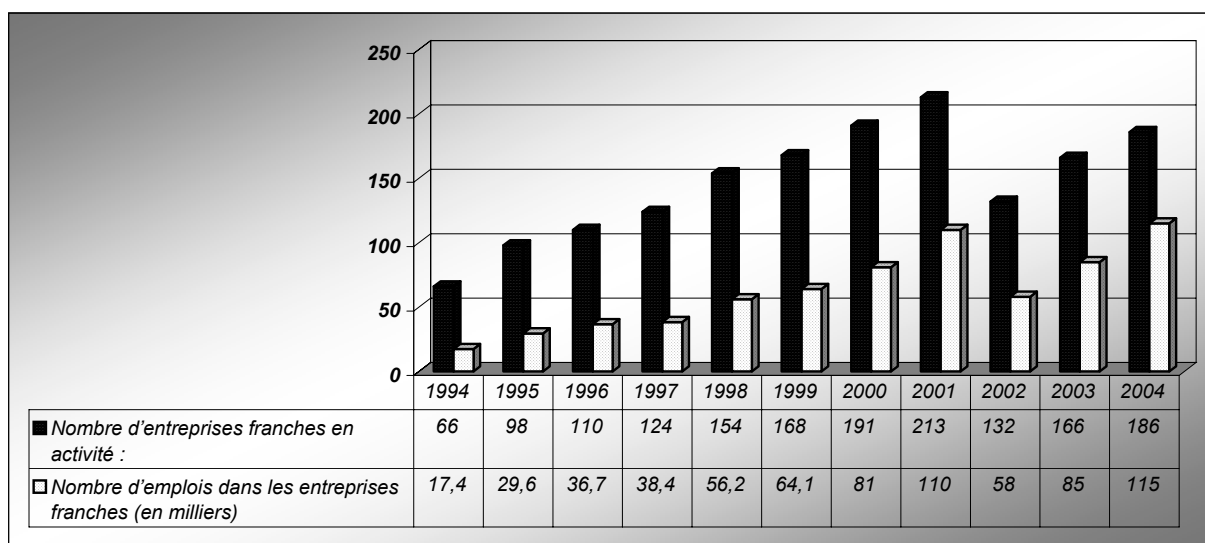
#### 2.4. L'évolution de l'emploi dans le secteur des EF

L'effectif des travailleurs dans les EF est aujourd'hui évalué à 115 000 personnes<sup>11</sup>, soit plus du tiers de la main d'œuvre du secteur secondaire.

Les EF sont considérées pour la plupart de grande taille puisqu'elles emploient en moyenne 618 salariés. Pour les entreprises industrielles du régime commun, l'effectif moyen des sociétés est de 200<sup>12</sup>, ce qui place effectivement les EF comme la principale niche de création d'emplois dans le pays. Plus de 50% d'entre elles emploient plus de 274 personnes. Ces résultats montrent que les EF sont particulièrement intensives en main d'œuvre.

Si les EF se distinguent par leur spécialisation, elles se différencient aussi fortement par leurs caractéristiques internes ; en effet, la taille moyenne des EF dans la branche « textile et habillement » est de 800 personnes et de 834 pour la branche agro-alimentaire. Mais, les entreprises dans la branche « services informatiques » comptent 124 employés en moyenne et ils ne sont que 26 ouvriers dans la branche « horlogerie ». C'est donc évidemment dans les branches « textile et habillement » et « agro-alimentaire » que l'on rencontre les entreprises de plus grande taille. Ces résultats illustrent l'hétérogénéité interne des EF, la branche d'activité constituant un bon critère de répartition entre elles.

Graphique 2 : Evolution de l'emploi dans les EF



Source : Données INSTAT pour 1994-2003 et Données Enquêtes GEC pour 2004 (nos propres calculs)

En dehors de la période 2001-2002, le nombre d'emplois dans le secteur des EF a toujours été en accroissement soutenu ; cela démontre que le secteur constitue une importante niche de création d'emploi et de génération de revenu.

<sup>11</sup> Source : Enquête GEC, octobre 2004

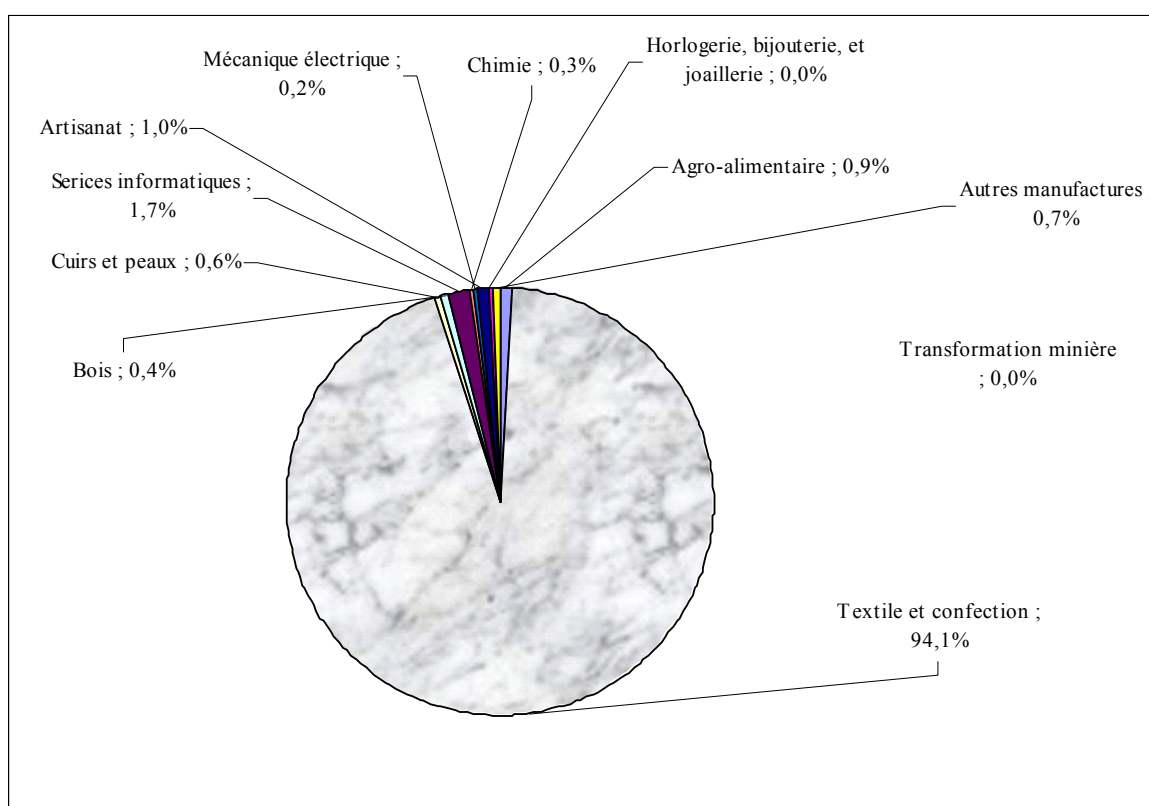
<sup>12</sup> Source : INSTAT/SSPB

En ce qui concerne la structure de l'emploi comme présenté sur le graphique 3, l'industrie du textile et de la confection regroupe la grande majorité de l'emploi dans le secteur des EF avec 94,1% de l'effectif total ; viennent ensuite l'informatique (1,7%), l'agro-alimentaire (0,9%) et les industries diverses (0,7%). A elles seules, ces quatre branches accaparent presque la totalité des emplois créés.

Par ailleurs, si l'on a noté que les EF se caractérisent par une forte concentration géographique, cette inégale répartition spatiale montre que seule la province d'Antananarivo peut profiter jusqu'à présent de l'implantation des EF en terme d'emplois.

Enfin, la tendance de l'évolution du nombre d'emploi suit de manière strictement parallèle celui des EF, ce qui confirme la particularité des EF dont les activités sont à fort coefficient de main-d'œuvre.

Graphique 3 : Structure de l'emploi par secteur d'activité en 2004



Source : Enquête GEC, octobre 2004

En ce qui concerne l'évolution de l'emploi dans les secteurs des EF (voir tableau 12 ci-dessous), il y a lieu de noter les grandes tendances suivantes :

- Au cours de l'année 2002, les EF ayant déjà pu redémarrer leur activité en juillet 2002 ont perdu 63,4% de leur emploi, le taux équivalent pour les entreprises du droit commun étant de 29,1%. Ces résultats montrent que la demande de travail pour les EF est plus flexible.

- Entre 2002 et 2003, certaines EF ont repris leurs activités et l'emploi a connu un accroissement annuel de 37%. Pour 2004, le taux de croissance de l'emploi se situe à 97,8%, soit un peu moins du triple du taux de croissance entre 2002 et 2003.
- Il s'agit donc de la plus forte croissance de l'emploi que le secteur des EF a connue. Cette croissance peut être imputée à deux facteurs : (i) le recrutement important dans les EF existant en 2003 et restant en activité en 2004, (ii) la contribution des EF nouvellement créées entre ces deux périodes.

Tableau 12 : Taux de croissance de l'emploi par secteur d'activité

<b>Branche d'activités</b>	<b>2002/2001</b>	<b>2003/2002</b>	<b>2004/2003</b>
Agro-alimentaire	6,2%	- 35,4%	39,9%
Textile et confection	- 65,8%	46,5%	98,4%
Cuirs et peaux	- 23,6%	- 19,8%	18,4%
Bois	- 44,6%	- 38,0%	135,8%
Services informatiques	- 24,6%	3,6%	46,6%
Chimie	- 23,6%	- 28,7%	253,7%
Mécanique, électrique	- 28,8%	10,6%	50,4%
Transformation minière	- 73,4%	14,8%	- 50,0%
Artisanat	- 11,6%	- 91,2%	1309,5%
Horlogerie, bijouterie et joaillerie	- 53,4%	- 3,7%	- 11,5%
Autres manufactures	- 57,4%	- 32,4%	206,8%
<b>Total</b>	<b>- 63,4%</b>	<b>37,0%</b>	<b>97,8%</b>

Source : INSTAT-SSPB/MICDSP-DAI

- En ce qui concerne l'évolution de l'emploi par branche, le secteur « textile et confection » accuse une forte hausse de l'emploi en 2004 (98%), après avoir enregistré une augmentation de 47% en 2003.
- Les secteurs « bois » et « chimies » connaissent respectivement des hausses de 136% et 254% en 2004.
- L'accroissement net de l'emploi industriel entre 2003 et 2004 peut s'expliquer aussi par le fort dynamisme des entreprises nouvellement créées, la diversification des activités constituant un avantage majeur pour le pays.

L'évolution de l'emploi dans le secteur des EF traduit globalement et parallèlement la photographie de l'état des EF à Madagascar sur le plan économique ; il est donc pertinent de cerner de manière générale les perspectives économiques qui lui sont offertes pour les années à venir.

## **2.5. Les perspectives de développement économique des EF**

Dès sa création, le but de la ZF est d'inciter le développement des activités industrielles orientées vers l'exportation, en garantissant aux entreprises opérant sous ce régime des meilleures conditions de compétitivité.

Le régime de ZF malgache constitue un instrument de développement économique car les EF offrent des possibilités de création d'emplois permanents et permettent au secteur industriel malgache d'accéder à de nouvelles formes de technologie et de connaissances techniques susceptibles d'accroître sa compétitivité sur le marché international.

Par ailleurs, sont accordés aux EF des avantages fiscaux, de tarification douanière et d'autres avantages ; il s'agit des conditions de base à consolider pour garder l'attractivité de Madagascar.

A l'exportation, l'on note la progression des Etats-Unis comme destination commerciale des produits malgaches. L'intégration économique de Madagascar dans un cadre de marché plus élargi de COMESA et SADC permettra sans nul doute des opportunités pouvant profiter aux EF dans la diversification de leurs sources d'approvisionnement et de leur marché.

Si la balance commerciale des EF reste excédentaire et la valeur de la monnaie locale demeure à son niveau actuel, cette situation rend plus compétitives les EF pour leur exportation.

La mise en œuvre dans les années à venir du projet PIC avec les trois volets prévus (infrastructures principales et stratégiques, dispositif incitatif à l'investissement et renforcement de capacité et de productivité locale) constituera des actions favorables au développement des EF à Madagascar.

La création du Guichet Unique pour les investissements, permettant de faciliter les démarches de création d'entreprises, est un point positif dans l'amélioration de l'environnement des affaires dans le pays.

La disponibilité des bonnes ressources humaines en tant que main d'œuvre constitue aussi un avantage pour les EF.

Cependant, des faiblesses et des menaces sont visibles au niveau de l'environnement du secteur des EF pouvant les rendre vulnérables et affecter considérablement leur productivité et leur pérennité.

Dans ce cadre, l'on peut noter :

- les coûts des facteurs élevés comme les tarifs de l'électricité, de communication, de loyer industriel constituant des éléments et signaux négatifs et défavorables à la rentabilité et à la productivité
- l'évolution des politiques commerciales au niveau mondial telles que le démantèlement de l'Arrangement « Multifibres » en janvier 2005 (concurrence inquiétante de la Chine)
- l'impact douteux des nouvelles formes de division internationale du travail (progrès technologique pouvant amener à une relocalisation massive de certaines activités dans les pays du Sud-Est de l'Asie)
- la fermeture temporaire voire définitive de certaines entreprises pouvant créer une spirale de départ des investisseurs.

L'impact des activités des EF sur l'économie et l'emploi à Madagascar est réel mais la pérennité n'est pas acquise.

La réduction de la pauvreté impose à Madagascar une vision stratégique qui repose sur le rôle moteur du secteur privé car la poursuite de la croissance passe inéluctablement par l'intégration économique de Madagascar à l'économie mondiale dont l'un des objectifs, outre l'instauration de la libre circulation des biens et services, est l'intensification des exportations et des flux d'investissements directs étrangers.

Enfin, dans un contexte de concurrence mondiale entre nations pour attirer les investissements étrangers, il faut noter que Madagascar semble disposer de certains avantages, non seulement au niveau du régime fiscal favorable mais aussi d'un coût de main d'œuvre relativement faible.

Ces atouts amènent à réfléchir sur la nécessité de mieux maîtriser les aspects juridiques et réglementaires dans lesquels les investissements se réalisent et les entreprises se développent.

### **III. L'ENVIRONNEMENT JURIDIQUE ET REGLEMENTAIRE DES EF**

Les EF à Madagascar sont régies par des textes législatifs et réglementaires qui règlent en détail les différentes activités de ce secteur.

Dans le domaine législatif, le texte de base est la loi 89-027 du 29/12/89 relative au régime de zone franche industrielle, modifiée par la loi 91-020 du 12/08/91. L'on peut aussi citer la loi 90-027 portant loi de finances pour 1991 qui en son chapitre X a tracé les bases du régime fiscal de la zone franche industrielle.

Ces lois de base ont été complétées par plusieurs textes d'application qui précisent certaines modalités portant sur des domaines divers. Outre la fixation du régime financier, foncier ou douanier, ces textes règlent d'une façon précise des questions comme :

- la composition de dossiers de demande de visa de séjour, sortie et retour des actionnaires, du personnel expatrié des entreprises de ZFI ainsi que des membres de leur famille
- la composition du dossier de demande de permis de travail des travailleurs salariés expatriés des entreprises agréées au titre du régime de ZFI
- la fixation des critères propres aux secteurs d'activité des entreprises industrielles de transformation du régime de ZFI, le plan type pour chaque catégorie d'entreprise de ZFI et le nombre d'exemplaires du dossier de demande d'agrément au régime de ZFI
- les modalités de fonctionnement et de désignation des membres de la commission paritaire d'arbitrage instituée auprès de chaque ZFI.

#### **3.1. Evolution du cadre juridique et réglementaire**

Le régime des EF à Madagascar est un droit en gestation et ayant très peu évolué.

Deux caractéristiques majeures dominent le droit des entreprises franches, à savoir : (i) c'est un régime d'exception qui préconise dans différents domaines d'avantages divers, (ii) le droit malgache est tiraillé par deux impératifs à concilier : la nécessité d'offrir un cadre incitatif au profit des investisseurs et le refus de créer un ghetto juridique au sein du corpus juridique malgache, conduisant les autorités à appliquer le droit commun en matière sociale.

La conciliation de ces deux impératifs ouvre d'ailleurs la voie à des tentatives de réforme.

### **3.1.1. Un régime d'exception en matière fiscale**

#### **3.1.1.1. Généralités**

Le régime de ZF est un régime d'exception. Il est né aux lendemains de la libéralisation de l'économie à Madagascar et dans le but de promouvoir les investissements liés aux activités tournées exclusivement vers l'exportation.

Comme mentionné au point III, le régime de ZF à Madagascar est régi par la loi 89-027 du 29 décembre 1989, modifiée et complétée par la loi 91-020 du 12 août 1991. Ses dispositions s'appliquent aux investissements réalisés dans des activités tournées vers l'exportation. Les entreprises bénéficiant du régime de ZF doivent exercer leurs activités à l'intérieur d'une aire matériellement délimitée : la Zone Franche Industrielle ou ZFI.

Les avantages accordés par ce régime sont essentiellement d'ordre fiscal ; l'on distingue quatre types d'EF :

- Entreprise de Promotion Exploitation (EPE) : Selon l'Art. 9 de la loi 89-027, les EPE sont chargées « d'une part, des travaux d'aménagement et de construction et, d'autre part, de la gestion et de la promotion des ZFI qui leur sont respectivement confiées ». Pour bénéficier du régime Zone Franche, une EPE doit justifier de capacités financières et techniques suffisantes pour assumer ses fonctions et contribuer ainsi au développement d'une ZFI.
- Entreprise Industrielle de Transformation (EIT) : Une EIT ou une entreprise de production intensive de base doit destiner la totalité de sa production à l'exportation et satisfaire aux critères propres à son secteur d'activité. Pour bénéficier du régime de zone franche, les EIT doivent exercer une des activités expressément définies par décret 92-809. Les activités ainsi délimitées relèvent des industries manufacturières ou activités de fabrication.
- Entreprise de Services (ES) : Une ES doit destiner exclusivement ses activités à l'exportation et/ou aux besoins des entreprises bénéficiant du régime de Zone franche. La liste des secteurs d'activités bénéficiant du régime de zone franche est fixée par décret. Actuellement, les entreprises doivent relever d'un des secteurs d'activités suivants : (i) production de films cinématographiques et vidéo, (ii) traitement des données informatiques, (iii) essais et analyses techniques, certification de produits.
- Entreprise de Production Intensive de Base (EPIB) : Tout comme les EIT, une EPIB doit destiner la totalité de sa production à l'exportation et satisfaire aux critères propres à son secteur d'activité. Les secteurs d'activités bénéficiant du régime des EPIB sont également définis par décret. Actuellement, ces activités sont les suivantes : toute production agricole ou horticole, toute unité agro-industrielle ainsi que des sous-secteurs de l'élevage et des ressources halieutiques.

#### **3.1.1.2. Régime fiscal et douanier applicable**

Dans le domaine fiscal et douanier, les avantages suivants sont prévus :

- Les EF, quel que soit leur type, sont exonérées de la taxe professionnelle.
- Elles bénéficient d'un régime différencié selon leurs types respectifs pour les autres impôts, à savoir :
  - (i) les EPE sont exonérées de l'impôt sur les bénéfices pendant une durée de 15 ans à partir du démarrage des travaux de construction. Après cette période, elles sont encore exonérées de 10% avec une possibilité de réduction.

- (ii) Pour les EIT et les EPIB, l'exonération s'étale sur les 5 premiers exercices d'exploitation effective. Après cette période, elles bénéficient d'une exonération de 10% avec également une possibilité de réduction. Ces dernières conditions sont valables pour les ES, à la différence que l'exonération d'IBS est ici accordée seulement pour les deux premiers exercices.
- En matière d'impôt sur les dividendes, le taux est fixé à 10% pour tous les types d'EF. L'impôt sur les revenus salariaux des expatriés ne peut être supérieur à 35%.
- Les marchandises sont exonérées de droits de douanes, de taxes d'importation, et de droits et taxes à l'exportation. Mais les services directement liés à l'exportation sont soumis aux règles de l'exportation en matière de TVA.

### **3.1.1.3. Régime financier en vigueur**

Les EF bénéficient d'un régime financier particulier, en application de l'Art 9 (nouveau) de la loi 89-027 modifiée et complétée par la loi 91-020. Dans le domaine de l'IDE, la totalité des coûts en devises des investissements initiaux, y compris le fonds de roulement initial, doit être couverte par des apports en devises provenant de l'extérieur.

En contrepartie, une certaine liberté est laissée aux promoteurs : possibilité de contracter des emprunts à l'étranger, d'ouvrir un compte en devises auprès des banques locales pour un certain nombre d'opérations comme la domiciliation des opérations d'exportation et le rapatriement des recettes d'exportation. Les promoteurs peuvent également disposer librement des devises pour le règlement des fournisseurs, le transfert de dividendes, le transfert des fonds dégagés en fin de contrat ou à la cessation d'activité. Il faut noter que les autorités financières ont désormais interdit le virement de compte à compte en devises.

Enfin, le transfert des économies sur salaires nets d'impôts est libre sous certaines conditions : 50% si la famille réside à Madagascar, 70% si celle-ci est hors de Madagascar et 100% en cas de congé à l'extérieur.

### **3.1.1.4. Régime foncier**

L'Etat détient la propriété des terrains dans les ZFI. Les terrains destinés à l'aménagement des ZFI ou à l'installation des EF au profit des promoteurs étrangers sont donnés à un bail pour une durée, fixée d'accord parties, allant de 20 à 50 ans.

Mais quelques aménagements ont été effectués ; les transactions effectuées par les EF sur les propriétés privées relèvent du droit commun. Les terrains ainsi acquis peuvent être la propriété privée des EF sous réserve des dispositions foncières et domaniales. A cet égard, la nouvelle réglementation<sup>13</sup> sur la propriété foncière favorise l'acquisition de terrains par les investisseurs étrangers.

## **3.1.2. Un régime de droit commun pour la législation sociale**

Conformément à l'Art. 23 de la loi sur les ZFI, toute liberté est accordée à l'entreprise bénéficiant du régime de ZF pour la gestion de son personnel dans le cadre du Code du Travail et du Code de Prévoyance Sociale ainsi que des dispositions particulières de ladite loi.

Cette stipulation est renforcée par l'Art. 28 qui énonce que le Code du travail demeure applicable en tout ce qui n'est pas contraire aux dispositions particulières de la loi et de ses textes d'application.

---

<sup>13</sup> Loi 2003-028 du 27/08/04 sur l'acquisition foncière. Décret d'application 2003-897 du 27/08/04

Les EF sont soumises au dispositif juridique en matière de droit du travail, lequel est essentiellement constitué par le Code du Travail (modifié par la loi 94-029 du 25/08/95) et les textes législatifs et réglementaires non codifiés, c'est-à-dire les décrets, arrêtés et loi portant sur le droit du travail.

En application de ces dispositions de la loi sur les ZFI, plusieurs textes réglementaires<sup>14</sup> ont été effectivement pris, permettant aux EF de bénéficier d'un régime attractif bien que ne sortant pas du droit commun.

Les EF peuvent déterminer librement l'effectif d'encadrement expatrié dont elles ont besoin (avec cependant l'obligation de former du personnel malgache). Dans ce même esprit, la délivrance du permis de travail et du visa de séjour du travailleur est facilitée. Le Ministère en charge du Travail donne le Permis de Travail dans un délai de 15 jours après la demande. Le permis est accordé pour 3 ans renouvelable si le travailleur dispose d'un contrat à durée indéterminée. Si la durée du contrat de travail est inférieure à 3 ans, le permis est délivré pour une durée égale à celle du contrat. L'autorisation d'emploi est délivrée aux salariés étrangers (en possession d'un visa transformable) par les Représentants du Ministère en charge du Travail en vue de l'obtention du visa long séjour.

En matière de visa, le Ministère responsable délivre le titre de séjour au travailleur expatrié et à sa famille dans un délai de 15 jours après dépôt du dossier. A la demande, un visa d'entrée et de sortie permanent est accordé au travailleur expatrié. Le visa de long séjour pour les investisseurs et les salariés étrangers est délivré par le Ministère en charge de l'Intérieur, après enquête de la Sécurité Publique et du Service de l'Emigration.

### **3.1.3. Les tendances générales ne sortant pas de la démarche observée dans les ZF à l'étranger**

Le régime des EF à Madagascar est un droit en gestation, qui a jusqu'ici très peu évolué. Il a suivi la tendance générale observée dans la plupart des pays accueillant ces types d'exploitation (phénomène de mondialisation).

Mais, ainsi que énoncé auparavant, le droit malgache est tiraillé par deux impératifs qu'il faut concilier : d'une part, la nécessité d'offrir un cadre incitatif au profit des investisseurs (donc de mettre en œuvre un droit spécial) et d'autre part, le refus de créer un ghetto juridique au sein du corpus juridique malgache. La prise en compte de ces différents éléments a orienté les différents responsables (Gouvernement, GEFP) à amorcer actuellement des tentatives de réforme.

#### **3.1.3.1. Les effets de la mondialisation**

L'adoption du régime des ZF obéit à la philosophie de la mondialisation qui établit des normes unifiées de compétitivité et de rentabilité à l'échelle planétaire, et mettant directement en concurrence les salariés des quatre coins du monde.

A l'instar de Madagascar, nombre de pays accueillant des EF soumettent généralement ces dernières au régime du droit commun.

En Algérie, l'Art. 20 de l'Ordonnance 03-02 du 19 juillet 2003 relative aux zones franches stipule que la main d'œuvre nationale reste régie par les dispositions de la législation nationale en matière de charges sociales et de sécurité sociale, même si le contrat de travail est librement conclu entre les parties.

---

<sup>14</sup> Notamment Arrêté n°2167-90 relatif à la composition de dossiers de demande de visa de séjour, sortie et retour des actionnaires, du personnel expatrié des entreprises de ZFI ainsi que des membres de leur famille, JORM 14/05/90, p. 910. Arrêté n°2170-90 portant compositions du dossier de demande de permis de travail des travailleurs salariés expatriés des entreprises agréées au titre du régime de ZFI, JORM 14/05/90, p. 968

Au Cameroun, l'Art. 21 de la loi sur les ZFI impose aux EF le respect de la législation du travail, en dépit du fait que certaines libertés sont octroyées. Les EF peuvent appliquer des catégories professionnelles et des taux minima de salaires de base déterminés selon des critères de productivité et d'efficience. La négociation du contrat de travail est libre mais elle doit être en conformité avec législation et à la réglementation du travail en vigueur entre l'employé et l'employeur et spécifiant, entre autres, le type de contrat, les caractéristiques du travail, les modalités et les éléments de rémunération, les conditions de suspension et de licenciement de l'employé et le règlement des litiges entre l'employé et l'employeur.

A Maurice, les entreprises des zones franches relèvent du droit commun, bien que des exceptions sont accordées par la loi de 1993 concernant surtout la durée du travail (souplesse dans le calcul des heures supplémentaires).

Enfin, en République dominicaine, l'Art. 41 de la loi 8-90 indique que toutes les entreprises des zones franches doivent observer les dispositions du code du travail et des autres lois de ce domaine, y compris celles qui portent sur la sécurité sociale et la formation. Le nouveau code du travail adopté en 1992 consacre les droits syndicaux et la négociation collective dans les zones franches.

Cependant, il existe des pays qui adoptent des lois spéciales, quoiqu'ils ne soient pas nombreux.

A Djibouti, l'Art. 11 du décret 2003-0202/PRE portant réglementation des activités économiques des ZF énonce que les entreprises en ZF jouissent de la liberté d'embauche et de recrutement des travailleurs, sous réserve que ces derniers n'aient pas la nationalité de pays sous sanction en République de Djibouti. L'Art. 12 va plus loin en stipulant que ces entreprises échappent au régime commun et au champ de compétence de tous loi et règlement conformément aux dispositions du décret, et que la législation en matière de sécurité sociale ne leur est pas applicable en l'état.

Le Panama est le seul pays d'Amérique centrale à avoir adopté une législation du travail spécifiquement applicable aux ZF, qui se substitue au code du travail<sup>15</sup>.

Au Zimbabwe, l'Art. 56 de la loi de 1994 sur les zones franches d'exportation indique que la loi zimbabwéenne sur les relations professionnelles ne s'applique pas aux zones franches. Les travailleurs des zones franches ne jouissent pas du droit de liberté syndicale et de négociation collective. Et cette loi de 1994 n'intègre pas en son sein les mesures de protection contre la discrimination et les pratiques non conformes au travail décent. De même, les zones franches peuvent agir librement car elles ne relèvent ni du Ministère en charge du Travail, ni du Conseil pour les Relations Professionnelles, ni du Tribunal du Travail.

Enfin, en Namibie, l'Art. 8 de la loi de 1995 sur les zones franches d'exportation indique que le droit commun ne s'applique pas dans les zones franches mais que le ministre du Commerce et de l'Industrie, en consultation avec le Ministre du Travail peut réglementer certaines questions, notamment les normes minimales d'emploi, le licenciement, la santé, la sécurité et la protection sociale.

### **3.1.3.2. Le refus d'un ghetto juridique**

L'un des esprits présidant à l'implantation des EF consiste à octroyer aux entreprises une liberté maximale d'action en matière d'investissement et à leur faire bénéficier de moins de contraintes possibles découlant de la législation sociale.

L'expansion des EF à Madagascar a entraîné un effet de modernisation qui a élevé la technicité de la main-d'œuvre et ouvre à terme les perspectives d'implantation d'industries plus élaborées, avec ce que cela a pour impact dans la modernisation du mode de production.

---

<sup>15</sup> Source : OIT, Service du droit du travail et des relations professionnelles (LEG/REG), [http:// www.ilo.org](http://www.ilo.org)

Mais le risque est grand de voir l'animation économique limitée autour des implantations de ces sociétés étrangères, sans que cette animation s'irradie dans l'ensemble du pays.

Dès lors, le choix des législateurs malgaches d'appliquer le droit commun aux EF dénote un refus de créer un ghetto juridique dans le droit positif malgache et de préserver une certaine stabilité.

C'est ainsi que le Code du Travail malgache intègre en son sein les huit Conventions fondamentales de l'OIT qui constituent des balises fermes dans la mise en œuvre de la législation sociale.

Ces conventions concernent :

- la liberté syndicale, protégé par les titres II et III du Code du Travail, et mettant en œuvre les Convention n°87 sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical de 1948, ainsi que la Convention n°98 sur le droit d'organisation collective et de négociation collective de 1949.
- l'abolition du travail forcé, prévu par l'article 3 du Code du Travail qui vise la Convention n°29 sur le travail forcé de 1930, et la Convention n°105 sur l'abolition du travail forcé.
- l'égalité, Titre IV, article 64 du Code du Travail qui intègre les stipulations de la Convention n°111 concernant la discrimination (emploi et profession), la Convention n°100 sur l'égalité de rémunération de 1951.
- l'élimination du travail des enfants, article premier alinéa 4 du Code du Travail, jetant la base d'application de la Convention n°138 sur l'âge minimum, la Convention n°182 sur les pires formes de travail des enfants de 1999.

Mais dans la pratique, des lacunes apparaissent, comme mentionné au point V.

Il convient de noter, d'emblée, que certaines anomalies sont plutôt dues à la non effectivité des lois et à la méconnaissance de ces lois que par les lacunes juridiques proprement dites.

### **3.1.3.3. Un projet de réforme**

Un projet de refonte de la loi relative au régime de ZF est en cours. Il est piloté par un comité interministériel auquel est associé le CAPE et le GEFP, les représentants des travailleurs n'ayant pas été impliqués dans le processus.

En effet, il est constaté que les textes relatifs au régime de ZF ne sont pas suffisamment clairs et deviennent difficilement applicables surtout au niveau du Code des Douanes calqué sur le modèle français de 1946 et qui ne peut plus appréhender les réalités de la mondialisation.

Les opérateurs dans le secteur souhaitent ainsi une réforme tendant vers la facilitation des procédures douanières et la flexibilité du code par la refonte en profondeur des textes.

Le comité a donc introduit quelques innovations dans le projet, à savoir :

- le projet prévoit d'élargir le champ d'application de la loi aux EF et non plus seulement aux ZFI.
- en ce qui concerne les obligations des EF, des conditions d'éligibilité sont définies, et de nouvelles dispositions sur le respect de l'environnement et des règles d'hygiène introduites.

- sur le plan financier, chaque EF devrait désormais ouvrir un compte spécial en monnaie nationale pour des opérations spécifiques.
- sur la législation sociale, le projet a retenu tous les changements introduits par la loi 91-020 relative au régime de ZF à Madagascar. Il en est ainsi de l'article 23 (devenu article 25 dans le projet de réforme) qui stipule que « toute liberté est accordée à l'entreprise bénéficiant du régime de zone franche pour la gestion de son personnel dans le cadre du Code de Travail et du Code de prévoyance sociale ». L'une des innovations introduites concerne le visa de séjour qui sera valable pendant la durée du permis de travail et étendu au conjoint légitime ainsi qu'aux enfants légitimes.
- en matière de fiscalité, des réformes seront envisagées mais ce point précis fait encore l'objet d'une discordance de vue entre le Ministère en charge des Finances et le GEFP. Pour ce qui est des douanes, le projet prévoit une exonération de tous droits et taxes à l'importation pour l'importation directe de certains matériels et matériaux destinés à l'implantation des entreprises bénéficiant du régime de ZF. Le bénéfice de l'admission temporaire serait étendu aux entreprises du droit commun fournissant des biens et des services aux entreprises bénéficiant du régime de ZF.
- en matière de contrôle, la sécurisation serait renforcée car aucune personne ne serait autorisée à résider dans les ZFI et dans les unités de production des EF.
- enfin, à propos du règlement des litiges, l'arbitrage serait désormais consacré.

Il faut noter que dans le projet de réforme, le GUIDE (Guichet Unique des Investissements et du Développement de l'Entreprise) tient une place centrale dans plusieurs étapes de la procédure. D'ailleurs, il a pour rôle de : (i) accueillir les investisseurs, (ii) informer ceux-ci sur l'environnement global, (iii) recevoir et instruire les dossiers de demande d'agrément au titre du régime de zone franche, (iv) notifier l'acte d'agrément et assurer le suivi des entreprises agréées.

Le GUIDE permet en outre d'effectuer plus facilement toutes les démarches administratives relatives à la création, la modification et la cessation d'activités des entreprises, l'octroi de visas pour les investisseurs étrangers, l'octroi de permis de travail pour les salariés étrangers, la réception et l'instruction des demandes de baux et d'acquisitions de terrains par les investisseurs étrangers et l'obtention des autorisations afférentes, la demande d'avis préalable d'autorisation d'ouverture des entreprises exerçant des activités prévues par le Code du Tourisme. Enfin, le GUIDE a pour objectif de mettre en place de meilleurs outils de communication entre les opérateurs privés.

En conclusion, la refonte du régime juridique régissant les EF est désormais un principe acquis pour les parties prenantes ; d'ailleurs, l'existence de plus en plus marquée de « codes de conduite » exigés par les clients aux EF et imposant l'application des normes sociales et de sécurité conforte davantage le bien-fondé de la nécessité de réformer. Il est ainsi important que les négociations puissent se poursuivre et aboutir sur les domaines tant des avantages à octroyer aux entreprises que des conditions de travail, et ce, dans l'objectif de renforcer la productivité des EF avec la promotion du travail décent : c'est, d'ailleurs, tout l'enjeu sous-tendant le développement de l'emploi dans le secteur des EF.

#### **IV. PRINCIPAL ENJEU DE L'EMPLOI DANS LE SECTEUR DES EF**

L'accroissement de la compétitivité des entreprises et la création d'emplois constituent les principaux résultats attendus du plan d'action de développement des EF prévu dans le DSRP.

En effet, le Gouvernement malgache a inscrit parmi les programmes visant l'atteinte des objectifs globaux de croissance économique et d'amélioration du taux d'investissement le développement et la diversification des activités des EF. A brève échéance, l'accroissement du taux d'investissement annuel prévu est de 12 à 14% pour le secteur privé, y compris les EF; ces programmes s'intègrent parfaitement dans les Objectifs du Millénaire accordant une importance particulière au travail décent et à l'accès des jeunes à l'emploi.

Le DCPNE prévoit pour les zones franches la nécessité de valoriser l'approche-emploi dans les perspectives globales de la dynamisation du secteur privé. Pour cela, le DCPNE recommande la prise des mesures concrètes, novatrices et incitatives de la part des autorités publiques pour pouvoir assurer la compétitivité des EF sans pour autant nuire aux conditions de travail des salariés, et ce, dans l'objectif du maintien des avantages comparatifs de Madagascar.

Les EF à Madagascar évoluent dans un contexte de concurrence mondiale difficile et leur compétitivité dépend, entre autres, de la productivité et de la qualité de la main d'œuvre requérant l'amélioration des capacités productives par des systèmes de formation évolutifs répondant aux nouvelles exigences technologiques en vue de meilleure qualification en général.

La productivité des EF est ainsi fonction de la valorisation du travail décent à travers de revenus améliorés pour un emploi stable et exempt de discrimination, et ce, dans un environnement privilégiant le dialogue social et excluant toute forme de travail forcé.

La prise en considération de ces déterminants justifie la pertinence de l'analyse critique sur les droits des travailleurs et les conditions de travail dans le secteur des EF.

## **V. LES DROITS DES TRAVAILLEURS ET LES CONDITIONS DE TRAVAIL ET DE L'EMPLOI DANS LES EF**

### **5.1. L'effectif global dans le secteur des EF et le profil général des travailleurs**

#### **5.1.1. Caractère fluctuant de l'effectif dans les EF**

Plusieurs sources de données ont été mises à contribution pour permettre initialement de cerner les effectifs des travailleurs des EF, à savoir celles du GEFP, de la CNAPS, des SMIE mais l'enquête GEC a servi à mener les recoupements appropriés auprès des EF enquêtées.

Les données qui diffèrent les unes des autres avec des écarts plus ou moins importants sont essentiellement sujettes : (i) au caractère fluctuant des commandes reçues par les EF impliquant nécessairement des variations fréquentes du nombre des travailleurs, (ii) au non respect de la déclaration systématique de recrutement ou de débauchage de la part des EF. Dans certains cas, les EF recrutent en majorité des travailleurs saisonniers en fonction du volume de travail engendré par les commandes obtenues.

Les fichiers de la CNAPS et des SMIE sont souvent dépassés en raison, soit, des retards dans leur mise à jour en interne, soit, des défaillances constatées dans les déclarations de recrutement et de débauchage qui ne sont pas scrupuleusement et systématiquement effectuées par les EF.

A partir des traitements et des travaux d'extrapolation statistiques des données d'enquête, l'effectif des travailleurs dans les EF est aujourd'hui évalué autour de 115 000 personnes (Cf. graphiques 2 et 3).

### 5.1.2. Profil des travailleurs dans les EF

Les informations relatives au profil des travailleurs dans les EF sont résumées dans les tableaux 13 et 14 et les graphiques 4, 5 et 6 ci-après :

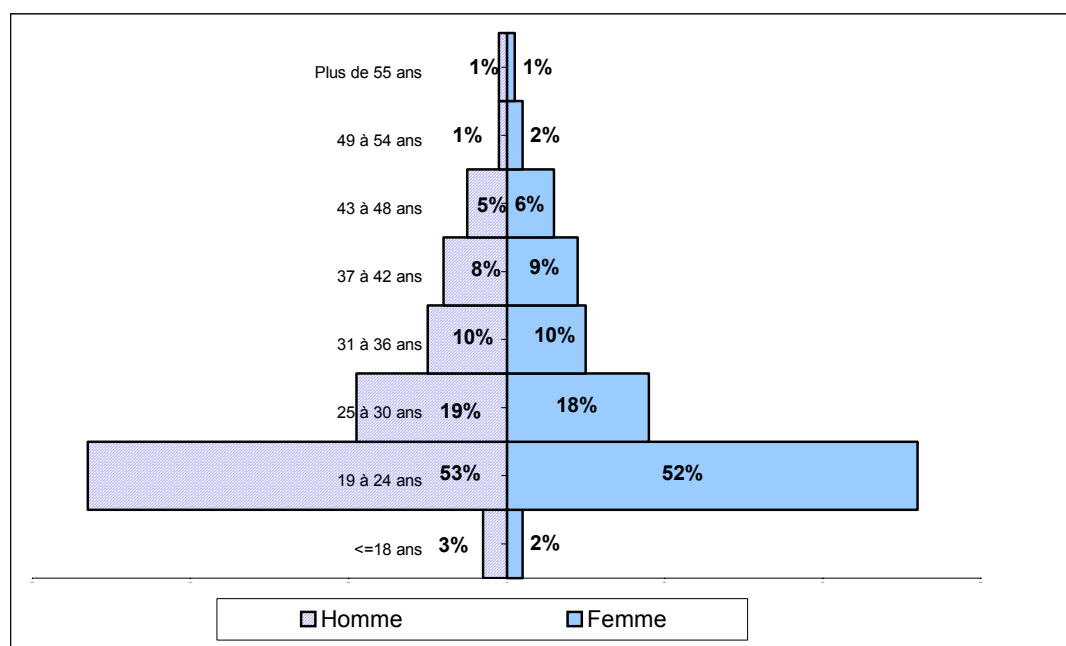
Tableau 13 : Profil des travailleurs des EF

Critère	Caractéristique	Homme	Femme	Ensemble
Effectif par sexe	-	28,9%	71,1%	100 %
Age moyen	-	27 ans	28 ans	28 ans
Situation matrimoniale	Célibataire	25,9%	25,5%	25,6%
	Marié	65,7%	65,2%	65,4%
	Divorcé	1,4%	5,4%	4,1%
	Veuf	4,2%	2,5%	3,0%
	Union libre	2,8%	1,4%	1,8%
	Total	100,0%	100,0%	100,0%
Taille du ménage	-	4,0	4,0	4,0
Eloignement domicile/lieu de travail	< 1 km	15,2%	16,0%	15,7%
	1 à 5 km	53,9%	47,4%	49,5%
	> 5 km	30,9%	36,6%	34,7%
	Total	100,0%	100,0%	100,0%
Moyen d'information	Télévision oui	73,3%	72,4%	72,7%
	Radio oui	84,8%	85,4%	85,2%
	Journal oui	32,7%	32,4%	32,5%
Travailleur déplacé (%)	oui	5,5%	2,9%	3,8%

Source : Enquête GEC, octobre 2004

En ce qui concerne l'âge des travailleurs, le graphique 4 ci-dessous donne la répartition par tranche d'âge :

Graphique 4 : Pyramide des âges des travailleurs dans le secteur des EF



Source : Enquête GEC, octobre 2004

Ces tableaux et graphiques appellent les commentaires suivants :

- *Des salariés jeunes avec une forte proportion de femmes* : Dans l'ensemble, 71% des travailleurs des EF sont des femmes. L'âge moyen des travailleurs est de 27 ans pour les hommes et de 28 ans pour les femmes<sup>16</sup> ; cependant, un peu plus de la moitié des travailleurs du secteur des EF se trouve dans la tranche d'âge de 19 à 24 ans.
- *La plupart des travailleurs ayant une charge de famille* : Un travailleur sur quatre seulement est célibataire. La taille moyenne de ménage enregistrée est de 4. Les personnes veuves ou divorcées représentent 7% de l'ensemble avec une fréquence plus marquée pour les femmes divorcées et les veufs.
- *Des travailleurs déplacés au nombre limité* : Un très faible pourcentage d'EF à Antananarivo effectue des recrutements hors de la province. Parmi l'ensemble des travailleurs déplacés, les femmes sont majoritaires pour 52% contre 48% pour les hommes.
- *Un personnel cadre ayant un niveau d'instruction élevé* : Le tableau 14 ci-après donne le niveau d'instruction des cadres dans les EF. Une proportion relativement similaire est observée entre les cadres du niveau BAC + 2 (44,9%) et ceux qui ont une licence et plus (43,8%).

Tableau 14 : Niveau d'instruction des cadres

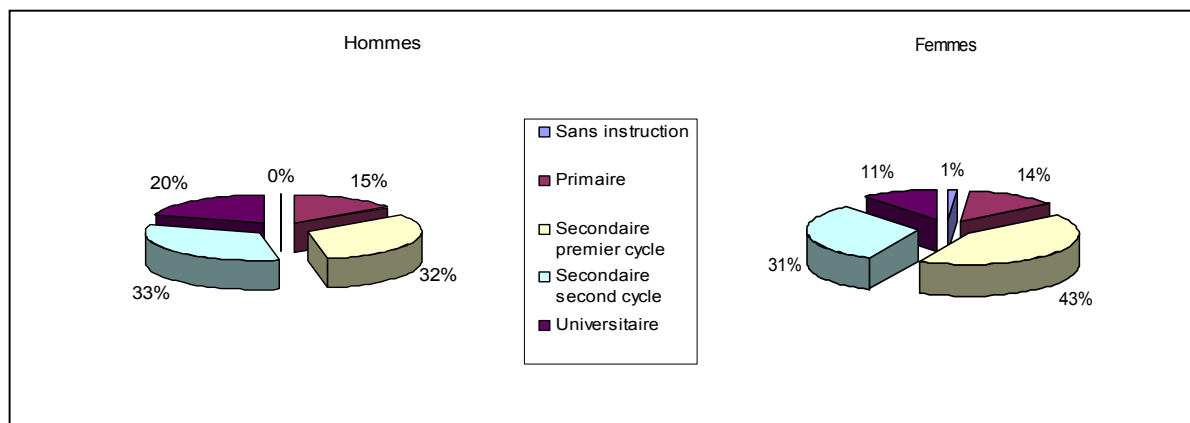
Niveau d'instruction	%
BAC + 2	44,9
Licence	16,3
BAC + 4	18,4
BAC + 5	7,1
Doctorat	2,0
Autres	8,2
Ne se prononce pas	3,1
<b>Total</b>	<b>100,0</b>

Source : Enquête GEC, octobre 2004

- *Pour les ouvriers et ouvrières, le niveau d'instruction étant également élevé* : La grande majorité des travailleurs dans les EF a fait au moins les classes secondaires du premier cycle avec une différence notable pour les deux sexes (64% pour les hommes et 74% pour les femmes), le graphique 4 ci-après faisant état du niveau d'instruction des ouvriers dans les EF.

<sup>16</sup> Il a été pratiquement difficile de rencontrer des travailleurs de plus de 35 ans lors de l'enquête, 27% des entreprises n'ayant pas de salariés (homme ou femme) de cette catégorie d'âge.

Graphique 5 : Niveau d'instruction des travailleurs

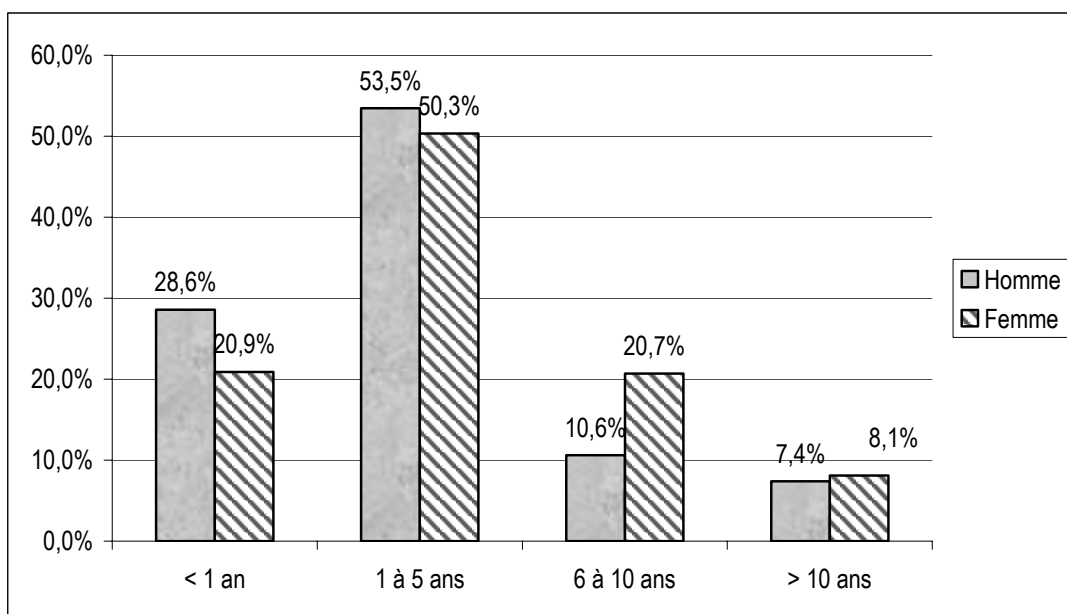


Source : Enquête GEC, octobre 2004

Pour les travailleurs ayant le niveau universitaire, le phénomène est inversé (20% pour les hommes et 11% pour les femmes). Les travailleurs n'ayant pas achevé le cycle de l'enseignement primaire représentent 14% de l'ensemble.

- Une ancienneté dans l'entreprise faible : Près des  $\frac{3}{4}$  des travailleurs ont moins de 5 ans d'ancienneté. Les travailleurs, ayant moins de 1 an d'ancienneté dans l'entreprise sont relativement importants en nombre (23%). La moyenne observée est de 3,8 années de service.

Graphique 6 : Ancienneté des travailleurs dans l'entreprise



Source : Enquête GEC, octobre 2004

- *Les travailleurs des entreprises franches habitant loin de leur lieu de travail* : 16% habitent à moins de 1 kilomètre de leur lieu de travail. Un sur trois effectue plus de 5 kilomètres pour se rendre à son travail.
- *Des moyens d'information disponibles* : La plupart des travailleurs disposent de moyens d'information (radio et télévision). Un sur trois seulement lit le journal.

## 5.2. Les politiques de recrutement et de gestion des contrats de travail

### 5.2.1. Les politiques de recrutement

#### Une politique globale « emploi jeune »

La totalité des EF pratiquent la politique « emploi jeune ». En effet, l'âge moyen des travailleurs dans les EF est de 28 ans. Les données révèlent aussi que les EF recourent beaucoup plus au recrutement des femmes (Cf. point 5.6).

Deux raisons sont généralement avancées pour expliquer cette situation : (i) la dextérité et une plus grande capacité d'assimilation des instructions techniques par les femmes, (ii) la situation de précarité sociale amenant les femmes à être plus flexibles par rapport aux contraintes du travail.

#### Des réseaux de recrutement formels peu utilisés pour le mode de recrutement

Dans un contexte où l'offre d'emploi est relativement limitée, les EF ne font pas beaucoup appel au circuit traditionnel de recrutement.

Les agences d'intérim et les petites annonces sont très peu utilisées en matière d'appel à candidature, respectivement de 0,4% et 12,9%. Le recrutement par voie des relations personnelles est l'un des mécanismes de recrutement le plus répandu (37%). Le recrutement de travailleurs journaliers ou de temporaires se postant devant les entrées des usines est aussi largement pratiqué par les EF aussi bien dans la capitale qu'en province (27%).

Pour certains cas de provinces, le recrutement passe par des agences de placement pour les employés qualifiés hors catégories tels que les cadres chargés de la gestion administrative, les ingénieurs informatique et les responsables des services de transit .

#### Des statistiques sur l'évolution de l'emploi dans les EF non fiables et non disponibles

Peu d'EF souscrivent aux formalités d'enregistrement des offres d'emploi auprès des services de l'emploi du Ministère en charge du Travail pour le recrutement, sauf pour le cas des offres d'emploi faisant l'objet d'annonces dans les journaux, alors que les textes s'y rapportant existent depuis 1964 mais généralement ne sont pas respectés par les entreprises, sans distinction de régime. Cette situation conduit à l'absence des statistiques fiables sur l'évolution de l'emploi et de la résorption du chômage par les EF au niveau du Ministère du Travail.

Au niveau des services provinciaux de l'emploi, les statistiques existantes relatives au nombre des offres et des demandes d'emploi sont estimées largement en dessous des réalités, ce qui ne leur accorde pas une signification majeure en terme d'intérêt statistique.

#### Le respect du droit au travail des personnes handicapées observé

Les EF se singularisent par le recrutement significatif de personnes handicapées à des postes de travail existants.

L'enquête a révélé que 42% des EF emploient des personnes handicapées avec en moyenne 3 personnes dont une femme, ce qui dénote une volonté de non discrimination sous réserve que les personnes handicapées recrutées sont effectivement affectées à des tâches conformes à leur compétence.

### **5.2.2. La gestion des contrats de travail**

#### **Une tendance marquée vers la formalisation des contrats**

Les politiques d'élaboration de contrat de travail adoptées par les EF varient en fonction des pratiques respectives de gestion du personnel poursuivies par chaque entreprise.

Ces différentes politiques se manifestent à travers :

- l'utilisation de contrat à durée indéterminée
- le recours au type de contrat à durée déterminée
- l'existence de « contrat à durée indéterminée à temps partiel » pratiquée pour des employés qui travaillent pour des horaires non permanents (par rotation) pour une durée de 1 an renouvelable.

Selon les résultats de l'enquête, plus de 71% des travailleurs sont titulaires d'un contrat à durée indéterminée et 15% d'un contrat à durée déterminée ; la tendance générale traduit une sécurité juridique de l'emploi pour les travailleurs des EF.

#### **Des irrégularités pour contrat de travail non écrit et dans la gestion du contrat**

Par contre, 10% des employés travaillent sans contrat de travail, ce qui constitue des cas d'irrégularités de l'emploi ; cette pratique est utilisée pour contourner des aspects légaux du droit du travail<sup>17</sup>.

Certaines EF (12 %) procèdent également à des pratiques illicites basées sur de « contrat de travail non écrit », surtout pour les travailleurs saisonniers, alors que l'Art. 17 du Code du Travail relatif à la forme et les modalités du contrat impose l'écrit sans distinction du type de contrat de travail. Même en matière d'engagement à l'essai et de renouvellement d'un engagement à l'essai, l'écrit est obligatoire.

---

<sup>17</sup> Voir Arrêté 2189-IGT du 05/11/53 modifié par Arrêté 067-VP/TR du 21/11/58 fixant les formes et modalités d'établissement du contrat de travail et de l'engagement à l'essai.

Par ailleurs, le travail temporaire, le travail journalier et le travail partiel peuvent être assimilés à un travail intermittent ; à cet égard, le Code du Travail soumet à des conditions strictes le recours à ces modes de contrat telles que les travailleurs engagés à la journée de façon intermittente pendant six mois pour le compte d'un même employeur et totalisant en moyenne vingt jours de travail dans le mois sont considérés comme étant liés par un contrat à durée indéterminée.

Outre l'inexistence de contrat de travail, d'autres cas de non observation des clauses réglementaires relatives au contrat de travail existent, à savoir :

- non-respect des dispositions relatives à la durée de l'engagement à l'essai
- inadéquation des classifications professionnelles de travailleurs à leurs qualifications et emplois réels
- irrégularités du contenu du contrat de travail.

### **5.2.3. La rupture du contrat de travail**

La rupture du contrat de travail revêt la forme de licenciement ou de démission.

#### **Des procédures de licenciement méconnues par les travailleurs**

Le licenciement est la forme de rupture du contrat de travail la plus fréquente. Le Code du travail ne définit pas expressément le licenciement ; néanmoins, il est communément admis par le biais de la jurisprudence qu'il s'agit d'un mode de rupture à l'initiative de l'employeur.

L'employeur qui envisage de licencier doit respecter une procédure offrant certaines garanties au salarié, dont principalement le droit à la défense, l'assistance d'un témoin parmi le personnel du choix de l'employé. Cette procédure reste méconnue par la plupart des travailleurs des EF.

Si l'employeur respecte généralement l'obligation d'informer le salarié de sa décision, la forme écrite de la convocation comme l'exige la loi n'est pas souvent de rigueur. Par ailleurs, le salarié n'est pas souvent au courant de son droit de défense lui octroyant par exemple la possibilité de se faire assister par une personne de l'entreprise lors de l'entretien. Nombre de travailleurs ne connaissent pas les règles du préavis alors que le système malgache en la matière est assez élaboré aussi bien en matière de rupture de contrat à durée déterminée<sup>18</sup> qu'en CDI.

<sup>18</sup> Décret n°64-162 du 22 avril 1964 déterminant les conditions et la durée du préavis de résiliation de contrat de travail à durée déterminée

## **ENCADRE N°1**

### **CONTRAT DE TRAVAIL**

#### **LOI N°94-029 du 25 août 1995 portant Code du Travail**

**Art. 17.** – Le contrat de travail est soumis aux règles de droit commun, notamment : le consentement des parties, la capacité de contracter, un objet certain et une cause licite. Les contrats de travail sont passés librement, sous réserve du respect des dispositions d'ordre public. Il doit être constaté par un écrit précisant au moins la fonction, la catégorie professionnelle, l'indice minimum de classification, le salaire du travailleur et la date d'effet du contrat.

**Art. 20.** – Les travailleurs engagés à la journée, occupés de façon intermittente pendant six mois pour le compte d'un même employeur et totalisant en moyenne vingt jours de travail dans le mois, sont liés par un contrat à durée indéterminée.

Concernant les motifs, 94% des travailleurs affirment que le licenciement pour motif personnel est le plus fréquent, le licenciement économique ne venant qu'en seconde position.

Dans 63% des cas, les licenciements sont généralement suivis de mesures d'accompagnement ; il s'agit, en fait, du règlement des différents droits du travailleur (indemnité de congés payés, préavis, ...).

Les litiges individuels sont portés devant aussi bien l'Inspection du Travail que le Tribunal du Travail. Pour ce dernier cas, en l'inexistence d'un recensement officiel de la jurisprudence, il est difficile de disposer d'une façon précise des statistiques sur les affaires touchant les EF ; mais grosso modo, les litiges de travail soumis au tribunal se montent à 25 cas par trimestre<sup>19</sup>.

Des cas concernant les délits et crimes existent. Il s'agit de cas de dépôt de plainte par : (i) l'employeur contre l'employé pour des motifs de détournements de fonds ou de matériels, abus de confiance, vols, etc, (ii) le travailleur contre son employeur surtout pour des motifs de coups et blessures volontaires.

### **Des démissions soumises à condition**

Les démissions constituent une pratique courante dans les EF.

53% des démissions sont soumises à condition par l'employeur ; il s'agit principalement de la stricte imposition du délai de préavis, procédure somme toute normale car prévue par l'Art. 40 du Code du Travail.

Ces conditions peuvent également s'agir d'un départ négocié pour 15% d'entre elles.

## **5.3. Les conditions de rémunération, la durée de travail et les droits aux congés**

### **5.3.1. Des conditions de rémunération caractérisées par une nette disparité**

A la lumière des données de l'enquête, la tendance globale fait apparaître le respect par les EF des barèmes du SMIG, fixés par le décret 2004-517 du 04/05/04, avec des grilles salariales généralement supérieures au salaire minimum.

Les travailleurs des EF méconnaissent généralement la méthode utilisée dans la fixation des salaires (autant pour la rémunération au temps que pour celle à la pièce) puisque 51% d'entre eux affirment que l'établissement, la fixation et la révision des salaires est une prérogative du seul employeur, 32% pensent tout de même que la procédure est fixée par voie législative (en fait, c'est le Code du Travail<sup>20</sup> qui a institué le SMIG).

La même méconnaissance se rencontre en matière de fixation du taux de salaire ; 74% des travailleurs pensent que le salaire est fixé par mois, tandis que 21% estiment que le calcul est basé sur le taux horaire.

---

<sup>19</sup> Source : Tribunal du Travail d'Antananarivo, Année 2004

<sup>20</sup> Voir Art. 66 du Code du Travail

## La rémunération des ouvriers

La moyenne de la rémunération des ouvriers est présentée dans le tableau 15 ci-après :

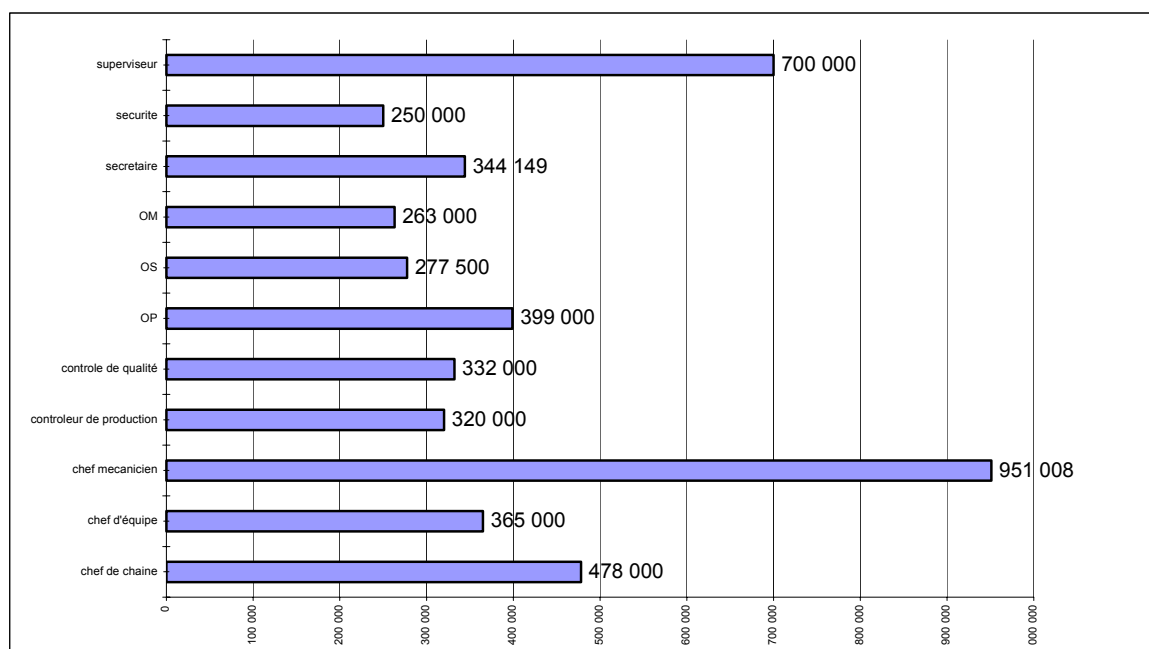
Tableau 15 : Rémunération des ouvriers et des employés en FMG

	Homme	Femme	Rapport H/F
Salaire de base moyen	310 053	288 267	1.08
Salaire brut	448 723	428 099	1.05
Primes et gratifications	38 660	36 918	1.05
Heures supplémentaires	84 098	78 327	1.07
Autres avantages	18 732	25 302	0.74

Source : Enquête GEC, octobre 2004

Le salaire brut est relativement élevé. L'on observe par contre une légère différence des salaires des hommes comparativement à ceux perçus par les femmes, avec une différence de 5% pour le salaire brut (voir point 5.6). Les heures supplémentaires contribuent substantiellement au relèvement du salaire brut. L'analyse des salaires par catégorie professionnelle (Cf. graphique 6) fait ressortir que les ouvriers spécialisés sont les moins rémunérés, avec un rapport trois fois inférieur aux salaires des superviseurs.

Graphique 7 : Salaire de base moyen par catégorie socio-professionnelle



Source : Enquête GEC, octobre 2004

L'on remarque que dans les EF la disparité entre les salaires des ouvriers de catégories M et OS et les salaires de ceux dans la catégorie OP est de 1 à 3. Pour l'ensemble des salariés, le coefficient de variation des salaires traduisant l'écart relatif des salaires entre les travailleurs appartenant à un groupe de même catégorie socio-professionnelle est de 31%.

La tendance de disparité est reflétée par les différences perceptibles dans la comparaison des moyennes des salaires bruts des différentes branches des EF, comme présenté dans le tableau 16 ci-après :

**Tableau 16** : Salaire brut moyen par secteur d'activités

	<b>Moyenne</b>	<b>Médiane</b>	<b>Coefficient de variation</b>
Agro-alimentaire	375,653	344,149	24.50%
Textile et confection	437,584	416,000	31.33%
Cuirs et peaux	360,364	355,000	23.25%
Bois	540,827	561,000	17.70%
Informatique et services	504,056	487,500	29.35%
Chimie	326,000	300,000	13.81%
Artisanat	362,648	351,625	22.66%
Industries diverses	411,078	377,825	28.10%

Source : Enquête GEC, octobre 2004

Le salaire brut moyen le plus élevé se trouve dans la branche Bois, avec 540 827 FMG par mois. La branche Informatique occupe la deuxième place. Le niveau bas de salaire brut moyen est constaté dans la branche Chimie. Il est à remarquer que le secteur « textile et confection » occupe le troisième rang, mais avec une plus grande disparité dont le coefficient de variation se situe toujours autour de 31%.

La réalisation de l'enquête a permis de déceler une hétérogénéité des structures des salaires. Si la majorité des EF (94%) opte pour la rémunération au temps, 6% d'entre elles pratiquent le système de rémunération aux pièces. Pour la rémunération aux pièces, le paiement se fait suivant le nombre de pièces produites dont le calcul se fait en fonction des objectifs fixés et des normes de production. La préférence pour le système de paiement à la pièce pourrait être expliquée par le souci d'atteinte d'un rythme de production élevé pour honorer les commandes.

La hétérogénéité est enfin expliquée par la diversité des catégories de primes et accessoires de salaires octroyés par les différentes EF dont le mode de détermination est assez variable d'une entreprise à une autre (bonus, primes de production, primes d'assiduité, etc). Certaines EF offrent d'autres avantages en nature à titre d'aides sociales (dotation en PPN, en collation et en médicaments, ...)

Par ailleurs, la disparité est également visible, vue sous l'angle de la taille des entreprises, comme le montre le tableau 17 ci-après :

**Tableau 17** : Rémunération suivant taille des entreprises

	<b>Taille supérieure à 805</b>	<b>Taille entre 64 à 805</b>	<b>Taille inférieure à 64</b>
Salaire brut moyen	450,827.8	419,002.8	375,202.0
Salaire de base	286,678.9	304,482.9	324,052.0
Primes et gratification	39,886.2	37,050.2	9,637.5
Heures supplémentaires	101,768.9	54,687.3	41,142.2
Autres avantages	23,331.9	25,174.8	370.4

Source : Enquête GEC, octobre 2004

Pour les EF, les données statistiques indiquent que les salaires de base sont inversement proportionnels à la taille des entreprises ; en effet, les salaires de base dans les entreprises de petite taille sont plus élevés que ceux des entreprises de grande taille, soit 324 052 FMG par mois contre 286 679 FMG par mois.

Paradoxalement, les rémunérations des heures supplémentaires sont de loin plus élevées dans les entreprises de grande taille. Ce constat met en lumière que les entreprises de grande taille pratiquent plus l'exécution des travaux pendant les heures supplémentaires.

### **La rémunération des cadres**

La rémunération des cadres dans les EF est relativement élevée avec un salaire brut moyen de 1 393 081 FMG, le salaire brut individuel pouvant varier jusqu'à 4 000 000 de FMG environ ; c'est la raison pour laquelle la majorité du personnel cadre (60%) est satisfaite du niveau de rémunération dans les EF.

La détermination des salaires des cadres se fait dans la majorité des cas sur la base de négociations individuelles entre les employeurs et les cadres.

Tableau 18 : Rémunération des cadres des EF

	<b>Hommes</b>	<b>Femmes</b>	<b>Ensemble</b>	<b>Rapport H/F</b>
Salaire brut moyen	1 393 081	1 158 045	1 287 555	1.20
Salaire de base moyen	1 183 914	982 613	1 093 534	1.20
Primes et gratifications	85 685	121 136	101 602	0.71
Autres avantages	123 481	54 297	92 419	2.27

Source : Enquête GEC, octobre 2004

Il est à signaler que le personnel cadre bénéficie de primes et gratifications et d'autres avantages (indemnités de logement-, indemnités de déplacement, gratifications, etc...).

En conclusion, la tendance générale sur les conditions de rémunération dans les EF met en exergue une nette disparité entre les catégories socio-professionnelles ; néanmoins, le niveau des salaires dans le secteur des EF se trouve au-dessus des barèmes légaux.

Il est ainsi pertinent de comprendre de manière approfondie les corrélations possibles entre le système de rémunération existant dans le secteur des EF et la durée du travail généralement appliquée.

### **5.3.2. La durée du travail**

#### **Importance particulière des salariés travaillant plus de 40 heures par semaine**

La quasi-totalité des salariés dans les EF travaillent à temps plein pendant 8 à 10 heures par jour, la durée de travail s'entendant du travail effectif à l'exclusion du temps nécessaire à l'habillage et à la pause<sup>21</sup>.

<sup>21</sup> Cf. Loi 94-029 du 25/08/95 portant code de travail, Article 89

46% des employés travaillent du lundi au vendredi. Une proportion plus importante (52%) travaille du lundi au samedi dont 49% pour les hommes et 54% pour les femmes. Le samedi est généralement réservé aux heures supplémentaires et les femmes sont les plus concernées. Les salariés travaillant tous les jours (du lundi au dimanche) représentent près de 5% de l'ensemble et sont majoritairement des hommes.

En matière de charge de travail, la moitié estime qu'elle est excessive et l'autre la trouve normale.

L'horaire de travail fixé au quart normal de jour ou de nuit touche 8% des ouvriers pour 5% des EF où les heures de travail journalières peuvent atteindre 10 à 12 heures en période de haute saison pour les impératifs de production.

### **Des heures supplémentaires excessives pour 16% des travailleurs**

Près de 86% des travailleurs effectuent des heures supplémentaires qui se situent en moyenne à 13,2 heures par semaine. Les heures supplémentaires sont réalisées, soit, après les heures normales de jour, soit, le samedi et/ou le dimanche.

Le tableau 19 ci-après résume le volume des heures supplémentaires effectuées dans les EF :

Tableau 19 : Durée hebdomadaire des heures supplémentaires dans les EF

<b>Durée par semaine</b>	<b>Travailleurs (en %)</b>
Inférieure ou égale à 12 heures	37,0
13 à 20 heures	47,0
20 à 30 heures	9,2
30 à 40 heures	6,8
<b>Total</b>	<b>100,0</b>

Source : Enquête GEC, octobre 2004

Seuls 37% des travailleurs faisant des heures supplémentaires effectuent moins de 12 heures par semaine ; ceux qui réalisent 20 à 40 heures représentent 16% de l'ensemble.

### **Un taux élevé d'exécution du travail pendant les heures supplémentaires**

Le principe des objectifs (target) et des heures de travail est souvent matière à controverse. Les impératifs d'atteinte des « target » contraignent surtout les ouvriers payés aux pièces à produire au-delà de la durée légale du travail sans bénéficier du paiement des heures supplémentaires. En réalité, le problème réside dans la clarification des normes de production.

Les résultats de l'enquête révèlent le poids non négligeable des heures supplémentaires dans l'exécution du travail dans les EF en général. Pour cela, deux principales raisons sont avancées :

- du côté des employeurs, l'exécution du travail pendant les heures supplémentaires est incontournable surtout pendant la haute saison en raison des impératifs de respect des délais de commandes, des perturbations organisationnelles dues souvent au retard d'acheminement des intrants.
- du point de vue des travailleurs, les revenus procurés par les travaux durant les heures supplémentaires figurent parmi les rares expédients à leur portée pour compléter les revenus, ce qui les incite à y être favorable.

### **Des irrégularités constatées sur les heures supplémentaires**

Des irrégularités administratives concernant les heures supplémentaires, notamment défaut d'autorisation préalable et dépassement des normes, sont relevées<sup>22</sup>. Les cas de non respect de l'obligation de demande préalable de réalisation des heures supplémentaires sont constatés. Selon les employeurs, ce manquement résulte du délai imposé par les clients dans la livraison des produits.

Dans le courant de l'année 2003, les services du travail ont accordé 218 demandes de dérogations pour des heures supplémentaires sur les 245 qui lui sont parvenues (EF et entreprises de droit commun confondues). En tout cas, ces dérogations ne dépassent pas 20 heures par semaine.

Par ailleurs, la méconnaissance de certaines réglementations de travail dont les heures supplémentaires par certains employeurs figure parmi les causes ayant entraîné des différends collectifs enregistrés auprès des services du travail.

Il ressort des avis des employeurs et de certains syndicats que des solutions sont esquissées pour faire face aux problèmes relatifs aux heures supplémentaires ; les tractations font état de la possibilité de rallongement de la durée légale de travail, effectué dans le cadre d'une convention collective. Des délégués du personnel proposent par contre l'augmentation des emplois temporaires.

Dans le domaine de la durée du travail dans les EF, l'on peut dire que le système malgache se cherche encore, à la différence de ce qui se passe par exemple à Maurice où des exceptions sont accordées par une loi de 1993 qui introduit une souplesse dans le calcul des heures supplémentaires. La durée hebdomadaire du travail à Maurice est de 45 heures<sup>23</sup> mais les heures supplémentaires sont calculées sur une semaine. Les heures supplémentaires effectuées un jour quelconque ne sont payées que si la durée hebdomadaire du travail dépasse 45 heures. Une personne peut être tenue de travailler dix heures par jour ; au-delà de cette limite, son accord est nécessaire.

### **Recours au travail de nuit pendant les périodes de haute saison**

De manière générale, le travail de nuit n'est pratiqué que pendant la période de haute saison où les commandes parvenues à l'entreprise sont importantes ; cependant, beaucoup d'entreprises se trouvent dans des situations irrégulières au moment du recours au travail de nuit, étant donné la durée souvent longue entre la demande d'autorisation et son obtention. Dans la plupart des cas, l'entreprise assure le transport du personnel pendant cette période.

---

<sup>22</sup> Informations confirmées dans les rapports de visites d'établissements effectuées par l'inspection du travail

<sup>23</sup> Source : OIT, Service du droit du travail et des relations professionnelles (LEG/REG), <http://www.ilo.org>

### 5.3.3. Les droits aux congés

#### Respect généralisé des congés annuels

Les congés annuels payés sont généralement respectés dans les EF. Plusieurs EF planifient les congés annuels pour les périodes de basse saison. Les congés de maladie et les permissions exceptionnelles demandées pour des raisons sociales, telles que naissance ou décès d'un membre de la famille et mariage du salarié, sont également payés dans la majorité des cas. Il est à souligner que Madagascar a adhéré à la convention internationale du travail n°52 concernant les congés annuels payés<sup>24</sup>.

Une personne sur quatre rapporte que les jours fériés payés ne sont pas respectés. Par ailleurs, des cas de refus des repos de maladie par les supérieurs hiérarchiques au niveau des chaînes de production sont signalés par à la fois les travailleurs et les responsables de services médicaux du travail surtout pendant les périodes de pointe.

Le cas des congés pour des fonctions officielles ou pour des activités syndicales est plutôt discuté et dépend surtout des employeurs. Seul 1/3 des EF acceptent des absences relatives aux fonctions syndicales. Dans les autres entreprises, les contraintes liées aux impératifs de production constituent les motifs du refus.

### 5.4. Les conditions d'hygiène, de sécurité et de santé des travailleurs

#### 5.4.1. Des efforts de prévention des accidents et des maladies constatés

De manière générale, il est accordé une importance aux conditions d'hygiène des travailleurs. Des notes de service sont affichées dans l'enceinte des EF pour l'hygiène et la prévention des accidents.

Les EF disposent des équipements pour la prévention des incendies et des issues de secours. Certaines d'entre elles ont des plans d'évacuation, procèdent à des séances de formation en secourisme et effectuent des simulations d'évacuation en cas d'accident. Dans beaucoup de lieux de travail, le port des petits équipements de la prévention des accidents et des maladies est obligatoire.

Mais, dans certains cas, ces mesures de prévention (port de masque, combinaison, ...) ne sont pas pris au sérieux par des travailleurs, ce qui entraîne une augmentation des risques encourus pendant le travail.

#### ENCADRE N°2

##### MESURE D'HYGIENE GENERALE

**ARRETE N°889 du 20 mai 1960 fixant les mesures générales d'hygiène et de sécurité du travail**

**Art. 6.** – Dans les locaux fermés affectés au travail, le cube d'air par personne employée ne pourra être inférieur à 7 mètres cubes. Le cube d'air sera de 10 mètres cubes au moins par personne employée dans les laboratoires, cuisines, chais ; il en sera de même dans les magasins, boutiques et bureaux ouverts au public. Un avis dans chaque local de travail indiquera la capacité en mètres cubes

<sup>24</sup> Loi 62-022 du 06/07/62 autorisant la ratification de la convention internationale du travail n°52

Dans près de 2/3 des EF, le nombre de personnes travaillant dans un même endroit est inférieur à 100 ; le manque d'aération sur les lieux de travail est souvent évoqué par les travailleurs quoique l'espace occupé pour le poste de travail soit jugé généralement satisfaisant. Cependant, il est souhaité que les EF se conforment aux normes relatives aux locaux fermés affectés au travail, comme préconisent les textes en vigueur (cf. Encadré n°2).

#### **5.4.2. Le scepticisme des travailleurs sur les mesures de prévention**

Parmi les risques potentiels encourus dans les lieux de travail, il y a lieu de citer :

- les accidents pouvant être provoqués par des courts-circuits électriques
- l'air chargé de poussières de textiles
- la chaleur et le manque d'aération du lieu de travail
- l'insuffisance, l'encombrement voire l'obstruction des couloirs ou des issues de secours.

Malgré les efforts constatés dans la prévention des accidents et des maladies, l'enquête a révélé que 1 travailleur sur 3 continue à se sentir en danger dans son lieu de travail ; l'insuffisance de mesures appropriées pour prévenir les risques est largement soulevée dans l'utilisation des matériels ou substances susceptibles de causer un dommage pour la santé.

#### **5.4.3. La médecine d'entreprise**

78% des EF adhèrent aux organismes sanitaires inter-entreprises. La majeure partie des travailleurs (89% pour les ouvriers et 99% pour les cadres) sont admissibles à un régime de soins médicaux.

#### **Un taux d'adhésion élevé aux organismes sanitaires d'entreprise, mais avec des manquements inquiétants aux obligations patronales**

Sur le cas de l'Organisation Sanitaire Tananarivienne Inter-Entreprises ou OSTIE

2 EF sur 3 sont membres adhérents à l'OSTIE ; cependant, il est à noter que 14% d'entre elles sont suspendues faute de paiement de cotisation. Ce fort taux de suspension est enregistré entre 2002 et 2004 et la lente reprise des activités après l'évènement 2002 en constitue la principale cause.

Selon les informations de l'OSTIE, les accidents du travail dans les EF par rapport à l'ensemble des entreprises membres sont évalués à 34% en 2003 ; les mains constituent le principal siège de la lésion pour les deux tiers des cas. Parmi les maladies à caractère professionnel constatées, les plus fréquentes sont les suivantes : rhinites, bronchites, eczéma et asthme.

Sur le plan des activités de l'OSTIE, le volet curatif a pris le dessus sur l'aspect préventif qui est pourtant la vocation première de la médecine du travail. Dans les visites d'usine menées conjointement avec la CNAPS et l'Inspection du Travail, l'OSTIE, en constatant des faits susceptibles de porter préjudice à la santé des travailleurs, se limite à émettre des recommandations ; ces visites conjointes sont plutôt ponctuelles et généralement effectuées à l'initiative de l'Inspection du Travail ou de la CNAPS.

### Sur le cas de l'Association Médicale Inter-entreprises de Tananarive ou AMIT

Sur les 677 adhérents à l'AMIT en 2004, 19 sont des EF pour 18 000 salariés<sup>25</sup>.

Entre janvier et octobre 2004, l'AMIT a effectué 3 266 visites d'embauche dont 2 024 pour des EF et 663 cas d'accident de travail, dont 88% touchent les EF, sont enregistrés.

Selon les informations recueillies, les heures supplémentaires excessives, le travail de nuit, le stress, le manque de campagne de prévention et de sensibilisation, la non réalisation des visites systématiques, le refus de mise en oeuvre des recommandations émises lors des visites d'entreprise, sont cités comme principales causes des accidents de travail.

### Sur la législation relative aux normes de prévention des accidents de travail

La législation<sup>26</sup> en vigueur à Madagascar n'est pas très développée en matière de normes de prévention ; elle se cantonne à des mesures classiques comme, par exemple, l'obligation d'utiliser des extincteurs en nombre suffisant ou le caractère obligatoire du port des gants et des blouses.

Sur le plan pratique, les mesures prises pour prévenir les risques consistent généralement en la vérification périodique des matériels (pour 41,5% des cas) mais les mesures permettant d'anticiper font défaut. Or, dans tout droit moderne, l'évaluation des risques est en effet effectuée à tous les niveaux, à savoir :

- lors du choix des procédés de fabrication
- lors du choix des équipements de travail, des substances chimiques
- à l'occasion de l'aménagement des lieux de travail ou des installations
- à l'occasion de la définition des postes de travail
- lors de toute transformation importante des postes, consécutive à la modification de l'outillage ou de l'organisation du travail
- lors du changement d'équipement, de cadences, de normes de productivité.

#### ENCADRE N°3

##### MEDECINE DE TRAVAIL - OBLIGATORIETE DE L'ADHESION

###### Décret 2003-1162 organisant la médecine d'entreprise

**Art. 17.** – Tous les Employeurs visés à l'article premier du présent texte sont tenus d'adhérer à un service médical interentreprises, ou éventuellement de participer à sa création, lorsqu'ils sont situés dans un rayon de trente kilomètres d'un service médical inter-entreprise existant, ou dans une localité où l'emploi de travailleurs rend nécessaire la création d'un tel service.

La création d'un service médical inter-entreprise est obligatoire dans le cas d'emploi par les entreprises d'au moins mille cinq cents travailleurs (1500) dans le rayon d'action ci-dessus, cet effectif étant calculé conformément aux dispositions de l'article 4 ci-dessus.

La création d'un SMIE doit faire l'objet d'une décision ministérielle après enquête et constatation de la conformité aux normes.

**Art. 19.** – Le service médical d'entreprise ne peut s'opposer à l'adhésion d'un établissement situé dans son cercle d'action ou lui étant rattaché par décision ministérielle.

<sup>25</sup> Source : AMIT

<sup>26</sup> Loi 94-027 du 18/11/94 portant code d'hygiène, de sécurité et de l'environnement. Arrêté 889 du 20/05/60 fixant les mesures générales d'hygiène et de sécurité du travail

Par ailleurs, 22% des EF semblent n'adhérer à aucun organisme sanitaire et cela constitue une violation flagrante des dispositions légales en matière de santé et de sécurité des travailleurs<sup>27</sup> (voir Encadré n°3). En outre, dans l'ensemble, la qualité des prestations des services des SMIE est largement mise en cause par les employeurs et les travailleurs.

#### **5.4.4. L'affiliation à la CNAPS : Un taux d'affiliation élevé des EF comparativement aux autres entreprises**

92,4% des travailleurs sont affiliés et admis à la CNAPS pour 89% des EF<sup>28</sup>.

Cependant, ce taux d'affiliation élevé occulte certaines lacunes :

- certaines EF ne prélèvent pas les parts de cotisation des employés ou ne procèdent pas au versement des parts des employeurs et des employés à la CNAPS ; une telle situation est préjudiciable aux travailleurs qui sont privés de leurs droits aux prestations familiales, notamment les allocations familiales.
- les travailleurs temporaires et journaliers sont rarement déclarés, même s'ils ont quasiment travaillé pour la même entreprise pendant une assez longue période.

Les causes de ces défaillances sont de plusieurs ordres, à savoir : (i) la méconnaissance des réglementations en vigueur par certaines EF, (ii) le retard dans la mise à jour des déclarations d'embauche et de débauchage de la part des EF et ce, d'autant plus que la fréquence des recrutements et des départs des entreprises ne facilite pas l'actualisation, (iii) le probable souci d'allègement des charges particulièrement pour le cas des temporaires et des journaliers.

En ce qui concerne les prestations sociales versées aux salariés, les travailleurs des EF bénéficient, à l'instar des travailleurs d'autres secteurs, de diverses prestations sociales dont la principale est l'allocation familiale.

Le versement d'allocations familiales est soumis à plusieurs conditions : (i) affiliation à la CNAPS, (ii) au minimum, 6 mois consécutifs de travail salarié chez un ou plusieurs employeurs, (iii) durée du travail mensuelle minimale.

Les allocations familiales comprennent les 5 prestations suivantes : allocation prénatale, allocation de maternité, allocations familiales proprement dites, remboursement des frais médicaux d'accouchement, indemnité de demi-salaire versée aux femmes salariées pendant la congé maternité.

Les bénéficiaires des allocations familiales sont ceux qui ont des enfants à charge. Le montant des allocations familiales est 10 000 FMG par enfant à charge. L'âge limite pour bénéficier des allocations est fixé à 25 ans. Tous les mois, la CNAPS transmet à l'employeur les allocations familiales et il incombe à l'employeur de procéder à leur paiement.

Les prestations de services de la CNAPS ont fait l'objet de critiques pour les principaux aspects suivants : (i) les retards en matière de paiement des prestations, (ii) la lenteur et la lourdeur des procédures administratives.

---

<sup>27</sup> Décret 2003-1162 du 17 décembre 2003 organisant la médecine d'entreprise – Loi 94-027 du 18/11/94 portant Code d'hygiène, de sécurité et de l'environnement du travail (J.O. n° 2337 du 4.12.1995, p. 3670)

<sup>28</sup> Source : CNAPS

## **5.5. La problématique du VIH/SIDA dans les EF**

### **5.5.1. Connaissance du VIH/SIDA : Une prise de conscience limitée des dangers de la pandémie**

A Madagascar, le nombre des personnes infectées du VIH/SIDA est passé de 5 à 226 entre 1988 et 2003, soit un taux de croissance moyenne annuelle de 31,3%<sup>29</sup>.

Les projections du taux de séroprévalence pour 2015 sont évaluées à 3% pour l'épidémie faible et de 15% pour l'épidémie forte<sup>30</sup>. Les données statistiques du Laboratoire National de Référence en janvier 2002 démontrent que la population active s'expose le plus au VIH/SIDA ; de ce fait, le secteur du travail est celui classé à haut risque.

Pour les EF, certains types de situation favorisent la contamination. Il ne s'agit pas uniquement du comportement des travailleurs mais également de l'influence de l'environnement intérieur et extérieur à l'entreprise ; cela se traduit par les deux principaux faits suivants :

- la majorité des salariés des EF travaillent à plein temps et restent longtemps loin de chez eux et s'exposent à la tentation d'avoir des relations autres que professionnelles. Par ailleurs, certains travailleurs estiment que le VIH/SIDA ne les concerne pas, ce qui augmente naturellement le risque des rapports sexuels non protégés.
- le risque de contamination devient important lorsque aucune action de mobilisation et de sensibilisation n'est faite auprès des travailleurs concernant l'évolution alarmante du VIH/SIDA aussi bien à Madagascar que dans le monde ; or, 69,4% des travailleurs affirment qu'il n'y a pas eu de campagne de sensibilisation au sein de leurs entreprises. Les principales raisons évoquées sont le manque de temps à y consacrer compte tenu des impératifs de production ainsi que de l'absence de manifestation des organisations sensibilisatrices en la matière auprès des EF.

Le risque d'augmentation du taux de prévalence du VIH/SIDA dans le secteur des EF est donc réel et les répercussions économiques sont graves car la maladie provoque généralement une baisse de productivité des salariés, une augmentation des dépenses de santé, un taux élevé de rotation de personnel et une difficulté de remplacement de la main-d'œuvre qualifiée.

### **5.5.2. Des actions timides mais diversifiées entreprises par les EF**

Il est indéniable que la maladie du VIH/SIDA frappe le secteur du travail. Pour se préserver des effets néfastes de la pandémie, quelques EF ont organisé des campagnes de sensibilisation et pris des mesures de prévention diversifiées.

Pour les 39,4% des EF ayant entrepris des actions de lutte contre le VIH/SIDA, certaines ont collaboré avec les services de la médecine d'entreprise ou les ONG (à l'instar de PSI Madagascar).

Les campagnes de sensibilisation développées au sein des EF ont pris les formes suivantes, par ordre de priorité : (i) sensibilisation accompagnée de distribution de condom, (ii) éducation préventive par un dispositif médical, (iii) affichage, (iv) distribution des dépliants.

---

<sup>29</sup> Source : Ministère de la Santé - Direction de la Surveillance Epidémiologique des IST et du VIH/SIDA

<sup>30</sup> In Colloque National sur les Droits des Travailleurs, p 67, décembre 2001

La thématique du VIH/SIDA a permis d'accorder de l'importance aux problématiques des femmes en général, surtout que les EF à Madagascar emploient plus de femmes que d'hommes : d'où la nécessité d'étudier davantage la situation des droits des femmes au travail dans les EF.

## 5.6. La situation des droits des femmes au travail dans les EF

Dans les EF, les femmes constituent 71% de la main d'œuvre et l'on observe leur forte présence dans la branche textile.

Afin de répondre aux besoins en main d'œuvre des entreprises nouvellement créées à Madagascar, les femmes, habituées à s'occuper des tâches ménagères ou à travailler dans le secteur de l'agriculture de subsistance, intègrent le marché du travail rémunéré.

### 5.6.1. La structure des emplois des travailleuses

Les femmes sont majoritaires dans les emplois temporaires, comme précisé dans le tableau 20 ; de manière générale, elles sont sans qualification et recrutées pour leur premier emploi.

Les ouvrières travaillent dans différentes sections comme la coupe, la couture, la finition, le repassage, le parage, l'empotage.

Certaines occupent les fonctions de chef d'équipe, de chef de lignes, de chef de section, de contrôleur de qualité, de laborantin, de biologiste, d'opérateur de saisie ; celles-ci possèdent souvent des expériences pour exercer des emplois qualifiés.

Tableau 20 : Pourcentage des femmes par CSP

CSP	Homme	Femme	Ensemble
Cadres	52,0%	48,0%	100,0%
Employés permanents	59,8%	40,2%	100,0%
Employés temporaires	30,5%	69,5%	100,0%
Ouvriers permanents	26,2%	73,8%	100,0%
Ouvriers temporaires	15,3%	84,7%	100,0%
<b>Total</b>	<b>28,9%</b>	<b>71,1%</b>	<b>100,0%</b>

Source : Enquête GEC, octobre 2004

En ce qui concerne les postes de cadres, les femmes sont minoritaires pour seulement 48% de l'ensemble. De plus, il est à noter que près de 80% des femmes occupent des emplois d'ouvrières contre 70% pour les hommes (voir tableau 21).

Tout cela laisse supposer que les femmes sont plus défavorisées par rapport aux hommes.

Tableau 21 : Répartition des travailleurs par CSP et par sexe

CSP	Homme	Femme
Cadres	5,8%	2,2%
Employés permanents	12,0%	3,3%
Employés temporaires	10,0%	9,3%
Ouvriers permanents	69,6%	79,6%
Ouvriers temporaires	2,5%	5,7%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

Source : Enquête GEC, octobre 2004

### 5.6.2. Les conditions de recrutement et de rémunération des femmes salariées

Les critères de recrutement imposés par les employeurs ne sont pas stricts car la plupart des femmes travailleuses, souvent jeunes et célibataires, sont recrutées sans qualification préalable. Par contre, elles doivent être jeunes et de préférence célibataires. En ce qui concerne les femmes cadres, des critères de qualification et d'expérience sont imposés.

Sur le plan de rémunération, le tableau de comparaison de salaire suivant le genre ci-après permet de dégager les tendances poursuivies dans les EF :

Tableau 22 : Rémunération des ouvriers par sexe en FMG

Rémunération	Homme	Femme	Rapport H/F
Salaire de base	310 053	288 267	1,08
Salaire brut	448 723	428 099	1,05
Primes et gratifications	38 660	36 918	1,05
Heures supplémentaires	84 098	78 327	1,07
Autres avantages	18 732	25 302	0,74

Source : Enquête GEC, octobre 2004

Tableau 23 : Rémunération des cadres par sexe en FMG

Rémunération	Homme	Femme	Rapport H/F
Salaire de base	1 183 914	982 612	1,2
Salaire brut	1 393 081	1 158 045	1,2
Primes et gratifications	85 685	36 918	0,7
Autres avantages	123 481	54 297	2,2

Source : Enquête GEC, octobre 2004

A partir des tableaux 22 et 23, l'on constate un écart de rémunération entre les hommes et les femmes. Les salaires des femmes sont inférieurs à ceux des hommes, avec un écart de 8% pour les ouvriers et de 20% pour les cadres. Il s'agit d'une situation qui prête à interprétation diverse pouvant tendre vers l'existence de pratique discriminatoire contraire à la promotion du travail décent, comme stipulé dans la convention internationale du travail n°100 concernant l'égalité de rémunération entre la main-d'œuvre masculine et la main-d'oeuvre féminine pour un travail de valeur égale<sup>31</sup>

<sup>31</sup> Loi 62-023 du 06/07/62 autorisant la ratification de la convention internationale du travail n°100

### 5.6.3. Les conditions de travail des femmes

De manière générale et selon les activités de l'entreprise, l'exécution des tâches se fait longuement en position debout ou assise. Le travail se fait à la chaîne et les gestes sont répétitifs. Chaque jour, les employeurs fixent l'objectif de production, c'est-à-dire, le nombre de pièces à monter ou à produire par jour.

La moitié des femmes estime que les charges de travail sont lourdes et l'autre moitié les trouve moyennes, la lourdeur étant appréciée par l'intensité du travail (target non convenu entre les parties) et le caractère ardu des tâches tel qu'il est régi par le Décret 62-152 du 28/03/62 fixant les conditions de travail des femmes (voir Encadré n°4).

Généralement, les travailleuses effectuent leurs tâches du matin au soir dont 85% travaillent du lundi au samedi contre 88% pour les hommes. En moyenne, la durée de travail hebdomadaire (hors heures supplémentaires) des femmes est de 48,7 heures ; ce qui est légèrement supérieur à celle observée chez les hommes (47,7 heures). La durée hebdomadaire du travail des femmes est nettement supérieure à celle des hommes avec 62,02 heures en moyenne (y compris les heures supplémentaires) contre 61,1 heures pour les hommes.

Au regard du code de travail, les heures supplémentaires effectuées par les femmes dépassent de 2 heures en plus des 20 heures autorisées par les textes en vigueur.

Il existe, certes, des tâches spécifiques pour les femmes qui demandent beaucoup plus de temps selon les types de production des entreprises mais ces chiffres tendent à montrer l'existence de discrimination du genre, eu égard à certaines pratiques de quelques EF, en matière de conditions de travail, qui sont dénoncées telles que : pause de déjeuner réduite au minimum, non respect des horaires d'entrée et de sortie, travail en heure supplémentaire non averti, conditions de vie précaires dans les dortoirs, réaffectation aux tâches spécifiques aux hommes.

Par ailleurs, l'assiduité des femmes travailleuses, l'absence fréquente des femmes pour cause de maladies, les cas des jeunes mères et des femmes enceintes désorganisant la production sont des problèmes réels auxquels sont également confrontées les EF.

En ce qui concerne particulièrement le cas des femmes enceintes, le tableau 24 ci-après montre la situation vécue dans les EF :

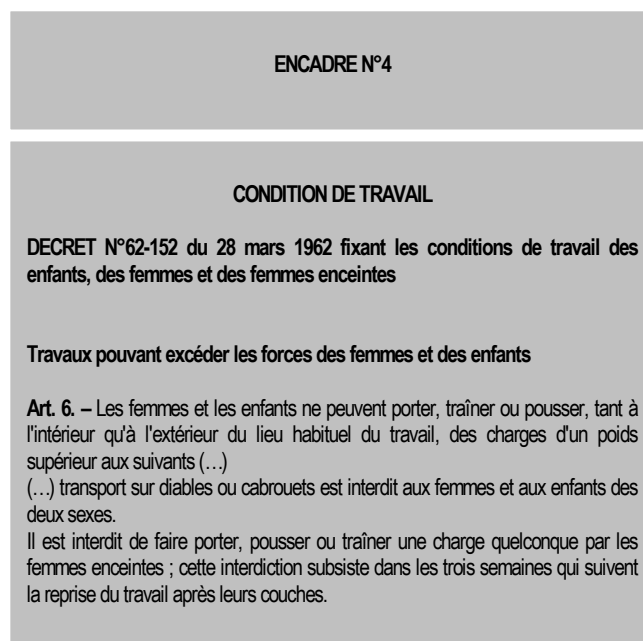


Tableau 24 : Avis des travailleuses sur le respect des droits des femmes enceintes

<b>Droits des femmes enceintes</b>	<b>Oui</b>	<b>Non</b>
Congé de maternité	94,9%	5,1%
Repos pour allaitement	90,7%	9,3%
Allocation prénatale	92,6%	7,4%
Allocation familiale	90,5%	9,5%
Droit à la demande de vérification médicale	86,6%	13,4%

Source : Enquête GEC, octobre 2004

A partir du tableau 24, l'on observe que les droits des femmes enceintes et des jeunes mères sont globalement respectés selon les textes en vigueur<sup>32</sup>. L'enquête révèle qu'un nombre non négligeable des EF accordent aux femmes des traitements appropriés correspondant à leur condition physique, c'est-à-dire, elles ne sont pas licenciées, peuvent changer de poste en fonction de leur état et faire des repos à des intervalles réguliers (5 à 10 min).

Il est à remarquer que certains établissements possèdent des salles d'allaitement pour les jeunes mères. Par ailleurs, d'autres envisagent d'installer des crèches pour les enfants en bas âge (2 à 6 ans).

Mais des cas de pratiques discriminatoires, au regard des textes législatifs et des conventions internationales sur les droits des femmes, existent et sont dénoncés par les travailleuses ; fort heureusement ils sont très limités dans une poignée d'EF et se présentent sous les formes suivantes : refus d'embauche et perte d'emploi pour des femmes enceintes, non application des droits aux congés de maternité.

Les conséquences de telles pratiques sont nombreuses, en l'occurrence, démission des femmes enceintes, non déclaration de l'état de grossesse, interruption involontaire de grossesse ou accouchements dans l'enceinte de l'établissement et au milieu du travail, maladies diverses liées à la fatigue.

Il ressort de cette analyse sur les conditions de travail des femmes que les travailleuses se heurtent à des différences de traitement par rapport aux hommes en ce qui concerne particulièrement la durée de travail et les conditions de rémunération. Par contre, les dispositions réglementaires régissant les droits des femmes enceintes et des jeunes mères sont généralement respectées, en dehors de quelques pratiques discriminatoires d'importance réduite.

## **5.7. Les relations de travail**

### **5.7.1. Les conflits de travail**

#### **Des relations hiérarchiques parfois conflictuelles au sein de l'entreprise**

Les comportements des supérieurs hiérarchiques (chefs de production, chefs d'équipe, chefs de ligne, chefs de finition, etc) sont souvent montrés du doigt par les travailleurs ; ils ont trait aux styles de management mettant surtout en avant des menaces et des intimidations. Les différends les plus fréquents sont ceux relatifs :

<sup>32</sup> Code du travail, chapitre II, article 98-99.

- aux revendications salariales
- aux conditions de rémunération, surtout pour la fixation des salaires à la pièce
- à l'organisation des travaux en heures supplémentaires et en travail de nuit
- aux classifications professionnelles
- au calcul des primes
- aux indemnités de préavis
- au chômage technique
- à la jouissance des droits aux congés et octroi de permissions exceptionnelles
- au cas de licenciement.

Les cas de litiges individuels sont plus nombreux comparativement aux différends collectifs. Pour les EF, en moyenne 30 cas de différends<sup>33</sup> sont portés quotidiennement devant l'Inspection du Travail et 1 300 litiges ont été soumis à la conciliation en 2003 auprès de la Direction Provinciale du Travail à Antananarivo.

### **Une nécessité d'actualisation du cadre réglementaire**

Le caractère désuet de la législation du travail est remarqué de manière générale aussi bien par les employeurs que les travailleurs. Même si la version amendée du Code de Travail est en cours de promulgation, il est constaté que les textes d'application ne répondent plus aux réalités du monde du travail et à l'évolution de l'emploi ; les dispositions réglementaires qui s'avèrent être les plus inadéquates concernent :

- le chômage technique, du fait de l'inexistence de spécification sur la durée de la suspension du contrat
- l'inadéquation des classifications professionnelles : Les textes existants ne répondent ni aux postes réels de production (confection, habillement) ni à la technologie ayant cours, compte tenu de leur ancienneté<sup>34</sup>. Cette même carence est notée pour le domaine des TIC qui voit aussi opérer un nombre croissant d'EF.

### **Des règlements intérieurs portés à la connaissance des travailleurs mais avec des clauses insuffisantes**

La plupart des EF ont pris les dispositions nécessaires pour la publication des règlements intérieurs conformément à la législation, quoique pour quelques entreprises, les textes ne sont pas traduits en malgache. Toutefois, environ 20% des EF n'ont pas de règlements intérieurs ; d'ailleurs, ces entreprises n'ont pas souvent de délégués du personnel et il leur est difficile d'établir et de diffuser les règlements intérieurs. L'on observe aussi des cas où des règlements intérieurs sont visés par l'inspection du travail malgré l'existence de carence manifeste.

Le contenu des règlements intérieurs dans les EF diffère peu d'une entreprise à l'autre et porte essentiellement sur la politique d'embauche (visite médicale d'embauche, test pratique obligatoire, recrutement à la libre discrétion de l'employeur, etc), sur la politique de rémunération (régime de paie au temps ou à la pièce, système de primes, moment de paiement des salaires, etc), sur l'organisation du travail (horaire et durée du travail, congés, absences et permissions exceptionnelles, etc), sur la discipline générale (respect des mesures d'hygiène et de sécurité, précautions pour éviter les accidents, pointages et fouilles obligatoires, etc) et sur les sanctions (remise à l'ordre, mise à pied, licenciement, etc). Cependant, les règlements intérieurs ne font pas toujours mention du degré de sanction prévu en cas de faute professionnelle.

<sup>33</sup> Source : Inspection du Travail

<sup>34</sup> Arrêté 278-IGT du 05/02/54 fixant à Madagascar et Dépendances les classifications professionnelles des travailleurs dans les différentes branches d'activités (J.O du 06/02/54) et Arrêté 1891-IGT du 16/08/55 fixant la classification professionnelle des travailleurs occupant des emplois relevant des industries textiles (J.O du 27/08/55)

### **Une satisfaction mitigée quant à l'opinion des travailleurs sur leur emploi**

Si la majorité de cadres se sentent satisfaits quant à leurs responsabilités, leur opinion diverge sur les aspects suivants : leur autonomie et leur rôle d'animateur d'équipe dans le travail, leurs opinions sur le travail des subordonnés, leur fonction en tant que relais entre la direction et les salariés ainsi que leur capacité d'initiative.

Au niveau des travailleurs, un peu plus de la moitié seulement sont satisfaits de leur emploi actuel. Les questions liées au salaire, aux heures supplémentaires, aux relations avec les supérieurs hiérarchiques sont déterminantes dans leur opinion sur leur travail. En effet, leur niveau de satisfaction des relations avec les autres salariés où la plupart déclarent être satisfaits (80%) contraste nettement avec leur perception des relations avec leurs supérieurs (47%).

Les références à la légitimité et à la justice sociale priment dans les arguments et revendications des travailleurs face aux arguments des employeurs qui, eux, sont techniques, en terme de recherche pragmatique de la productivité.

L'enquête a enfin révélé que ces positions parfois conflictuelles sont renforcées par la difficile communication entre les employeurs et les travailleurs à cause des barrières linguistiques et culturelles.

« Une masse ouvrière peu habituée à la culture industrielle en face de promoteurs économiques déterminés à faire prévaloir les objectifs de rendement et de productivité », ce dilemme a été mis en relief par nombre de chefs d'entreprises et de leaders syndicaux.

### **Cas de harcèlement, agression et blessure relativement peu évoqués**

Pour les besoins d'information, il est jugé utile d'apporter les définitions suivantes relatives aux types de harcèlement :

- harcèlement psychologique : toute conduite vexatoire se manifestant, entre autres, par des paroles, des actes ou des gestes répétés qui sont hostiles ou non désirés, laquelle porte atteinte à la dignité ou à l'intégrité physique ou psychologique de la personne et entraîne, pour elle, un milieu de travail ou d'étude néfaste<sup>35</sup>.
- harcèlement sexuel : toute conduite se manifestant par des paroles, des actes ou des gestes à connotation sexuelle, répétés et non désirés et qui sont de nature à porter atteinte à la dignité ou à l'intégrité physique ou psychologique de la personne et à entraîner pour elle un milieu de travail ou d'étude néfaste. Une seule conduite grave peut aussi constituer du harcèlement sexuel si elle porte de telles conséquences et produit un effet nocif continu pour la personne.

L'enquête a révélé que la perception du harcèlement psychologique par les travailleurs malgaches n'est pas forcément la même que celle qui se dégage des employeurs des EF ; il n'en reste pas moins que ce phénomène existe dans certaines entreprises car près de 1 travailleur sur 3 estime avoir été victime d'un harcèlement psychologique (volonté de pousser à la démission, style de commandement plus qu'autoritaire), le cas de harcèlement sexuel étant rare ; ces phénomènes sont quasi-inexistants chez les cadres.

---

<sup>35</sup> Règlement pour le harcèlement psychologique et sexuel – 15 juin 2004 – Université de Laval

## **5.7.2. Les activités syndicales dans les EF**

### **Une faiblesse des activités syndicales dans les EF**

Le droit syndical est garanti par la Constitution et la liberté syndicale est protégée par les titres II et III du Code du Travail. A travers ce dispositif, sont mis en œuvre les préceptes contenus dans la Convention de l'OIT n°87 sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical de 1948, ainsi que Convention de l'OIT n°98 sur le droit d'organisation collective et de négociation collective de 1949.

Dans l'ensemble, les activités syndicales demeurent relativement faibles dans les EF, même si un regain de dynamisme du mouvement syndical est actuellement perceptible car 14% des travailleurs des EF sont syndiqués ; ce taux d'adhésion ne reflète pas l'implantation réelle des syndicats dans les EF car il existe des cas des syndiqués préférant rester inactifs par peur de représailles. Cependant, du point de vue des responsables syndicaux, au regard du nombre de syndicats de base implantés et du nombre d'entreprises d'accueil, le secteur des EF compte plus d'implantations comparativement aux autres secteurs.

Plusieurs causes sont à l'origine de cette faiblesse :

- la réticence des employeurs à la promotion du dialogue avec les syndicats et les délégués du personnel, expliquée par les risques d'abus, de perturbations induites par les tendances revendicatrices des ces entités
- le manque d'intérêt des travailleurs pour l'adhésion aux syndicats
- l'insuffisance de connaissances de la législation du travail au niveau des responsables syndicaux
- les difficultés d'accès à la formation syndicale et le non respect des droits relatifs à l'exercice des fonctions syndicales
- la création prolifique de syndicats ne remplissant pas les critères requis pour un syndicalisme professionnel
- la faiblesse de mobilisation par les responsables syndicaux.

Les responsables syndicaux reconnaissent que la tendance revendicatrice qui a prévalu auparavant n'a pas facilité le développement du dialogue avec les employeurs, ainsi que leurs faiblesses en matière de négociations collectives.

### **Les délégués du personnel : des capacités limitées pour la sauvegarde des droits des travailleurs**

La législation malgache garantit la participation des travailleurs à la vie de l'entreprise. Ce rôle concerne essentiellement la gestion de l'entreprise.

Les délégués du personnel sont élus pour une durée maximale de 1 an et peuvent être réélus. Leurs attributions consistent à : (i) présenter aux employeurs les réclamations individuelles ou collectives concernant notamment les conditions de travail, la protection des travailleurs, l'application des conventions collectives, les taux de salaire, (ii) saisir l'inspection du travail de toute plainte et réclamation relatives à des dispositions légales et réglementaires, (iii) veiller à l'application des dispositions concernant l'hygiène, la sécurité, la protection sociale et proposer toutes mesures utiles sur ce plan, (iv) formuler des suggestions et étudier avec l'employeur toutes mesures visant à améliorer l'organisation et le rendement de l'entreprise.

26% des EF n'ont pas de délégués du personnel, même si l'exercice de leurs fonctions au sein des entreprises fait partie intégrante des droits et obligations des employeurs et des employés, conformément à la réglementation du travail. Cette situation tient à plusieurs raisons dont :

- le refus d'organisation des élections des délégués, les intimidations des employeurs et la crainte de représailles
- la méconnaissance de la législation en vigueur par les employeurs
- la faible représentation des syndicats dans les EF
- l'efficacité et la responsabilisation effective des délégués en exercice mises en doute à cause de leur manque d'autonomie et de liberté d'action vis-à-vis des employeurs, et de l'insuffisance de compétence due aux limitations du droit d'accès à la formation.

La grande majorité des travailleurs ignorent les protections dont peuvent bénéficier leurs représentants en cas de licenciement. En effet, 46% des personnes interrogées affirment n'en rien connaître, 20% pensent qu'il n'existe aucune protection ; seulement 5% des travailleurs savent qu'il existe des dispositions protectrices dans le Code du Travail et une infime partie (5,3%) est informée sur la possibilité d'intervention des syndicats.

La Fondation Friedrich Ebert a pris l'initiative de promouvoir la mise en place et l'appui en formation de l'association des délégués du personnel de la branche textile regroupant actuellement des délégués issus de 7 EF de la branche textile ; les formations procurées concernent essentiellement les réglementations relatives aux fonctions des délégués, la sensibilisation des travailleurs.

### **Un dialogue social à l'état embryonnaire mais en cours d'amélioration dans le secteur des EF**

Une convention collective de travail est un accord conclu entre une ou plusieurs organisations de travailleurs et une ou plusieurs organisations d'employeurs et qui porte sur les conditions de travail. C'est une source importante du droit du travail. La convention doit être écrite et contenir des mentions obligatoires concernant :

- les procédures contractuelles d'arbitrage relatives aux conflits collectifs du travail entre employeurs et travailleurs liés par une convention collective, à l'occasion de l'exécution de celle-ci
- les salaires et les classifications professionnelles
- la durée du délai de préavis
- la politique de formation professionnelle dans la branche d'activité ou dans les entreprises concernées
- l'exercice des droits et des libertés syndicales.

Elle peut mentionner des dispositions plus favorables aux travailleurs que les lois et règlement en vigueur. En revanche, elle ne peut déroger aux dispositions d'ordre public de ces lois et règlements.

Le très faible nombre de convention collective existante<sup>36</sup> justifie que les travailleurs ne disposent pas d'information dans ce domaine. 39% de travailleurs confirment que leurs entreprises n'adhèrent pas à une convention collective, tandis que 54% avouent purement et simplement ne pas connaître ce qu'est une convention collective.

Cependant, l'on constate aujourd'hui une volonté mutuelle des employeurs et des travailleurs d'avancer vers la gestion négociée des problèmes de l'emploi et du travail dans les EF ; les questions relatives aux classifications professionnelles se trouvent actuellement au menu des discussions entre GEFP et CTM, les pourparlers sur les salaires 2004 ayant fait l'objet de négociation élargie entre les partenaires sociaux et abouti au projet de rehaussement du SMIG en mars 2004.

---

<sup>36</sup> 1 entreprise sur 62 seulement adhère à une convention collective

## 5.8. Les activités de contrôle exercées par les autorités responsables

### Les contrôles et inspections du Ministère en charge du Travail

Les missions de contrôle des relations et de l'environnement du travail sont confiées aux services de l'Inspection du Travail qui ont pour principale obligation de :

- (i) veiller à l'application des dispositions légales ou réglementaires relatives aux conditions de travail et à la protection des travailleurs, dans l'exercice de leurs fonctions, notamment pour les dispositions relatives à la durée du travail, aux salaires, à la sécurité, à l'hygiène, aux conditions de travail, à l'emploi des enfants et des adolescents
- (ii) établir des rapports périodiques de visite d'entreprises.

De même, relèvent de la compétence des inspecteurs, les dispositions résultant d'une convention collective ou d'un accord d'établissement.

Les inspecteurs peuvent également fournir des informations et des conseils techniques aux employeurs et aux travailleurs. Ils doivent porter à l'attention de l'autorité compétente les déficiences ou abus en infraction aux dispositions légales existantes.

Les activités de contrôle et de vérification auprès des EF ont permis de déceler des infractions relatives à l'hygiène, à la sécurité, à l'environnement, à la santé au travail et aux conditions de travail (station debout prolongée, etc). En 2003, presque une centaine d'EF ont fait l'objet de mise en demeure de la part des services compétents du Ministère en charge du Travail.

Pour certaines régions, les contrôles se font de manière ponctuelle à la suite de constat de problèmes ou de conflits spécifiques ; pour d'autres, aucun contrôle n'est pratiquement effectué. Les raisons évoquées sont les suivantes :

- (i) manque de ressources humaines : Selon les statistiques du Ministère en charge du Travail, il y a actuellement 1 inspecteur du travail pour 1 591 travailleurs en EF, ce qui met en relief l'insuffisance en terme d'effectif et la faible capacité de couverture territoriale. Les services provinciaux et régionaux comptent rarement plus de 2 inspecteurs du travail.
- (ii) insuffisance de communication entre les services provinciaux et le département central du Ministère du Travail rendant ainsi difficile la résolution des problèmes rencontrés.
- (iii) pratique délibérée risquant de favoriser l'ineffectivité de l'application de la législation en vigueur (voir Encadré n°5).

#### ENCADRE N°5

##### LA PERCEPTION DES SERVICES DE L'INSPECTION DU TRAVAIL PAR LES TRAVAILLEURS DES ENTREPRISES FRANCHES

Durant l'enquête, d'importantes critiques ont été émises par les travailleurs sur les activités de contrôle des services de l'inspection du travail auprès des EF.

Les récriminations portent essentiellement sur les points évoqués ci-après, par ordre de fréquence des réponses obtenues : (i) suspicion de pratique douteuse de la part des services de l'inspection du travail rendant inefficaces les vérifications et les contrôles, (ii) contrôles généralement sporadiques et jugés sans suite palpable, (iii) manque de considération des avis des travailleurs et des délégués du personnel, (iv) défaillances relatives à la communication des informations capitales quant aux nouvelles dispositions réglementaires pouvant avoir un impact critique sur les conditions de travail au sein de l'entreprise.

### Les contrôles relevant du Ministère en charge de l'Industrie

La responsabilité de contrôle relatif à la conformité des machines et équipements par rapport aux normes, aux mesures de protection environnementale et aux conditions de travail est généralement dévolue au Ministère en charge de l'Industrie.

Conformément aux conditions d'agrément, les EF sont tenues de faire parvenir des rapports semestriels d'activités à ce département. Pourtant, peu d'EF tient à respecter cette disposition car seul 1/3 des EF envoie régulièrement des rapports fiables au département de l'industrie<sup>37</sup>.

Pour ce qui est de contrôle, le Ministère ne peut que s'en limiter aux actions ponctuelles à la suite des plaintes reçues des communautés avoisinantes, notamment pour les problèmes de dégâts environnementaux.

### Les missions de contrôle de la CNAPS

La CNAPS est investie du pouvoir de contrôle des mesures de prévention des accidents, de sécurité et d'hygiène dans les lieux de travail par la réalisation de visites d'entreprises et de contrôle périodiques pour l'évaluation des risques.

La CNAPS a également mis en place un service d'action sociale et sanitaire qui assure la formation des responsables du personnel et des correspondants d'entreprise et effectue des descentes dans les 16 directions régionales de la CNAPS (une fois tous les deux ans). Les types d'infractions les plus répétées identifiées par la CNAPS concernent les défaillances relatives aux mesures de prévention des risques.

A l'instar de ce qui prévaut dans les autres départements ministériels, le manque de ressources humaines et de moyens matériels est également évoqué pour justifier l'absence de contrôles systématiques ; certaines directions régionales de la CNAPS ne peuvent engager que des actions ponctuelles consécutivement à des réclamations, les EF au taux d'accidents le plus élevé étant priorisées.

Les contrôles conjoints qui devaient être effectués par le service de l'inspection du travail, les organismes sanitaires et la CNAPS sont également rarement effectués faute de coordination et de moyens.

L'insuffisance des activités de contrôle qui tend à se généraliser au niveau de tous les départements en charge de la mission se dresse en obstacle à la bonne gouvernance des relations de travail et engendre un terrain fertile au non respect des droits à la santé et à la sécurité sociale ; cela constitue un facteur favorable à l'exacerbation des conflits du travail.

## **5.9. Les conditions de l'emploi dans les EF**

### **5.9.1. La structure des emplois**

A partir de l'analyse du tableau 21, les constats suivants s'imposent :

- 7 ouvriers sur 10 sont classés dans les catégories professionnelles M et OS<sup>38</sup>. Les principales spécialités techniques concernées incluent les fonctions de « petite main », de machiniste et de contrôleur de qualité.

---

<sup>37</sup> Source : MICDSP/Direction de l'Industrialisation

<sup>38</sup> M : Manœuvre OS : Ouvrier ayant une Spécialité

- L'affectation aux différents postes de travail est fonction de la compétence et de l'acquisition d'expérience ; néanmoins, les employeurs veillent à assurer que les travailleurs deviennent polyvalents.
- Parmi les postes de travail les plus qualifiants figurent les postes de machinistes, les spécialistes en coupe, la maintenance car les titulaires de ces postes peuvent accéder plus facilement à des sessions de formation. Dans l'ensemble, les ouvriers qui ont eu l'opportunité d'occuper des postes analogues peuvent aisément valoriser leurs compétences sur le marché du travail.
- Au niveau des postes d'encadrement technique, la qualification des personnels nationaux ne répond pas toujours aux attentes des EF, ce qui les amène souvent à faire appel aux étrangers plus expérimentés car les travaux manuels ainsi que l'utilisation des machines nécessitent un apprentissage long, le niveau de qualification est acquis en fonction de la capacité d'adaptation individuelle et de la volonté des travailleurs, et la performance s'améliore généralement sur le tas (exemple : 33% des employeurs estiment que les ouvriers ont des difficultés d'adaptation au travail à la chaîne.
- Dans la majorité des EF, les postes de direction de production sont occupés par des expatriés, pour des raisons essentiellement liées au niveau de qualification. Le manque de cadres techniques intermédiaires dû essentiellement à l'inexistence des offres de formation technique de haut niveau répondant aux besoins spécifiques des EF limite les possibilités de promotion professionnelle des cadres nationaux au profit des expatriés.

### **5.9.2. Le transfert de technologie opéré avec prudence surtout au niveau de la production**

Dans les conditions actuelles, certaines EF optent pour une amélioration de la performance des travailleurs par la formation pour leur meilleur accès aux technologies nouvelles.

En général, la technologie informatique utilisée par la quasi-totalité des EF pour les aspects financiers et la gestion du personnel a nécessité un apprentissage continu. Au niveau des chaînes de production, le même système est utilisé mais exige plus d'attention et de dextérité, vu le rapport quantité/qualité recherché ; c'est le cas de la confection par soudure électronique.

La politique de transfert de technologie basée sur l'acquisition des connaissances nécessaires à la maîtrise des chaînes de production est mise en oeuvre dans un peu moins de la moitié des EF et la tendance observée consiste à rechercher une polyvalence confirmée des travailleurs ; l'évaluation du processus s'effectue généralement en interne au niveau des chaînes de production.

La maîtrise technologique revêt une importance particulière pour la performance et productivité des entreprises existantes mais, eu égard à l'état de développement actuel et de la géographie humaine de Madagascar, il serait opportun de s'interroger sur le choix optionnel en terme de technologies à valoriser ou à équilibrer entre « le plus d'équipement » et « le plus d'humain ».

Enfin, la recherche d'une plus grande performance doit conduire à la mise en place d'un dispositif d'observation du système technologique dominant au niveau du secteur des EF puisque, selon les analyses, la productivité de la main d'oeuvre actuelle comparée à celle observée dans d'autres pays émergents est évaluée à un niveau de rapport se situant autour de 60% ; ce qui constitue un déficit structurel humain par rapport au défi des concurrences géo-stratégiques s'annonçant accrues et difficiles dans les années à venir.

### **5.9.3. La formation professionnelle, les besoins exprimés et la mobilité des travailleurs**

#### **Des offres de formation pour les travailleurs dans les EF relativement limitées**

Près de la moitié des travailleurs des EF ont bénéficié d'une formation. Les cadres ont généralement bénéficié plus de formation professionnelle dans les domaines des langues, de l'informatique, de la comptabilité et des douanes. Les coûts de la formation sont pris en charge par les entreprises. Généralement, les EF profitent des périodes de basse saison pour procéder à la formation de son personnel.

Auparavant, la plupart des EF possédaient une section formation s'occupant de l'amélioration de la capacité technique des travailleurs. La concurrence effrénée dans le recrutement des ouvriers ayant une expérience professionnelle justifiée a entraîné, ces dernières années, une mobilité notable au niveau des travailleurs dans le secteur des EF, ce qui a amené nombre d'EF à fermer leur section de formation ; seuls 15% des EF ont gardé la leur.

Dans le contexte actuel, les EF s'en remettent généralement à la formation interne des ouvriers durant la période d'embauche et d'essai qui est pour la plupart des cas assurée par les agents de méthode ou les chefs de production. Le recours à la formation par des spécialistes étrangers est de plus en plus pratiqué, pour des domaines techniques très pointus.

Parfois, les EF font appel à des compétences extérieures de centres ou cabinets de formation pour le renforcement de la qualification des travailleurs.

Les quelques établissements spécialisés sont les suivants :

- FORMACO : Le renforcement de la qualification technique des travailleurs des EF était l'une des missions assurées par le centre FORMACO de 1994 jusqu'à sa fermeture en 2000. Le centre FORMACO placé sous l'égide du GEFP a bénéficié du financement de l'AFD. Des sessions de formation de courte durée ont été dispensées par 11 formateurs nationaux formés sur place ou à l'extérieur, pour des modules couvrant tous les aspects de la production textile, ce qui a constitué son principal atout. 3 650 personnes ont bénéficié de la formation.
- SYMA et ECCOVA respectivement créés en 1999 et en 2004, deux initiatives privées, ont mis en place des programmes et des filières de formation de courte durée correspondant aux besoins des EF.

SYMA a bénéficié d'un financement de l'AFD pour sa mise en place. Sa mise en réseau avec le centre de placement CEFOR est l'atout majeur de SYMA. 1986 personnes ont été formées depuis sa création. ECCOVA, évoluant dans un contexte où la demande de formation est très importante, a déjà pu former 200 personnes depuis son existence.

Cependant, les deux centres sont limités en terme de capacités d'investissements. Par ailleurs, aucun cadre de collaboration formelle avec les entreprises franches n'est pour le moment établi.

La plupart des EF manifestent une priorité pour la formation des ouvriers et estiment que le meilleur moyen d'y parvenir est d'envisager la mise en place d'un centre de formation approprié. Les besoins en formation exprimés concernent des domaines diversifiés tels que informatique, comptabilité, langues, management, technique (cariste, sertissage, textile, confection, ...).

### **Un important turn-over dans le secteur des EF**

Les données statistiques disponibles de la CNAPS basées sur les avis d'embauche ou de débauchage font apparaître un taux relativement élevé de turn-over dans le secteur des EF.

En effet, pour toutes les EF affiliées à la CNAPS, les statistiques de débauchage concernaient 13 987 employés en 2003 et 14 764 employés en 2004. Ces données sont à considérer avec circonspection car elles ne reflètent pas la rotation réelle des travailleurs (cas des travailleurs journaliers et temporaires non déclarés).

En effet, l'on remarque une migration intensive entre les EF, les causes du turn-over important étant :

- la recherche d'une meilleure condition de travail et de rémunération après un premier emploi
- les difficultés d'adaptation aux rythmes et conditions de travail
- la démotivation due aux salaires, à la qualité des relations de travail et à l'instabilité de l'emploi dépendant de la saisonnalité des commandes
- le chômage technique
- la recherche des économies de formation à l'embauche de la part des employeurs.

En raison, entre autres, des coûts supplémentaires occasionnés par les départs, l'action de fidélisation des travailleurs de la part des employeurs est souvent observée ; cela se traduit par les faits suivants : (i) ne pas procéder à un licenciement qu'au cas extrême, (ii) négocier un arrangement de deadline avec les clients pour stabiliser dans la mesure du possible l'effectif du personnel, (iii) effectuer une formation rotative du personnel dans les chaînes en sous-emploi.

Compte tenu du turn-over très élevé mentionné ci-dessus, il serait utile de connaître le devenir professionnel des anciens travailleurs ayant définitivement quitté le secteur des EF, en terme d'acquis et de reconversion.

En conclusion, cette rubrique sur les droits des travailleurs et les conditions de travail dans les EF a permis de connaître l'ensemble des facettes situationnelles caractérisant aujourd'hui le secteur des EF à Madagascar dans les domaines de l'emploi et du travail.

Les nombreux chiffres, illustrant l'analyse critique apportée à l'existant des réalités structurelles, stratégiques, organisationnelles, managériales et optionnelles du secteur des EF, traduisent les faits de meilleures pratiques, de violations flagrantes, des insuffisances et des méconnaissances sur les droits des travailleurs et des conditions de travail à dimensions diversifiées par rapport aux principes du travail décent.

Cela amène à ouvrir une nouvelle rubrique sur la typologie globale des axes d'interventions susceptibles d'être menées sur la base d'un cadre structuré de plan d'action.

## **VI. DE LA TYPOLOGIE GLOBALE DE L'EMPLOI ET DU TRAVAIL DANS LES EF AUX DOMAINES D'ACTION PRIORITAIRES**

La réalisation de l'étude a permis d'offrir une présentation et un éclairage documentés de la situation du secteur des EF dans le contexte économique actuel et de réfléchir sur les perspectives de son développement, et ce, par rapport aux tendances émergentes sur le respect des droits des travailleurs et des conditions de travail dans le secteur en lien avec la productivité globale.

Certes, la reprise des activités à la suite des événements de 2002 est palpable mais reste fragile en raison des différentes contraintes qui pèsent sur le secteur des EF, dont les coûts de certains facteurs vitaux démesurément élevés, les insuffisances et lacunes de l'environnement institutionnel et réglementaire handicapant le rythme de son développement.

Le secteur n'est pas à l'abri des menaces que constituent les nouvelles règles du jeu dans le commerce international, en l'occurrence le démantèlement prochain de l'Arrangement « Multifibres » qui aura certainement un impact sur les politiques des investissements privés.

En dehors de la poursuite de l'exploitation des créneaux porteurs comme AGOA et marché européen, le secteur des EF se doit ainsi d'explorer les voies et moyens pour valoriser davantage les atouts potentiels en terme de possibilités de rayonnement des entreprises par rapport aux opportunités environnementales et partenariales offertes dans le cadre des grands cercles régionaux d'intégration, à l'instar de COI, COMESA et SADC.

Devant une mutation annoncée, le secteur des EF gagnerait à maximiser la performance de la main d'œuvre qui est l'un des rares avantages comparatifs réels, par l'amélioration de son employabilité, de l'environnement du travail et des conditions sociales des travailleurs qui constituent des leviers essentiels à l'amélioration de la productivité.

Si des irrégularités et des cas de déni des droits du travail existent bel et bien dans le secteur des EF, l'on ne saurait noircir à volonté le tableau des conditions de travail dans les EF. Un nombre important d'EF concèdent des efforts appréciables allant dans le sens de l'amélioration des conditions de travail et de la productivité :

#### Sur les conditions salariales

Plusieurs EF sont acquises à la nécessité de révision des conditions salariales se matérialisant notamment par l'octroi de différentes primes et indemnités et la révision à la hausse des salaires. Cette situation est annonciatrice d'une tendance pouvant servir de référentiel de discussion pour asseoir une politique salariale favorisant davantage le travail décent.

Toutefois, des irrégularités existent dans certaines EF quant à la détermination des éléments des salaires, notamment pour le paiement aux pièces et la rémunération des heures supplémentaires ; ces cas faisant l'objet de fréquents litiges nécessitent des solutions durables négociées.

#### Sur le respect des droits des femmes au travail

Comme constaté, les EF sont caractérisées par le poids démographique important des femmes ; on les retrouve dans toutes les branches d'activités.

Il n'existe pas une différence de statut professionnel entre les hommes et les femmes dans le secteur des EF ; toutefois, l'on a observé des cas d'écart de rémunération en défaveur des femmes. Les droits des femmes enceintes sont généralement respectés malgré qu'elles soient souvent victimes de discrimination au niveau du recrutement.

La sensibilité par rapport au respect des droits des femmes en général mérite d'être plus développée, spécifiquement pour le travail de nuit, le respect des droits des femmes enceintes, les conditions matérielles d'exécution du travail.

### Sur les relations de travail, le respect des droits au travail et le dialogue social

Les tensions récurrentes dans les relations de travail relatives à la durée du travail, aux relations hiérarchiques et à la gestion des conflits sont généralement causées par des différences de perception de la culture du travail, la méconnaissance des réglementations du travail et des droits et obligations. Ces facteurs constituent un terrain favorable aux tendances de non respect des textes en vigueur, assimilées à des violations des droits au travail.

La problématique de la durée du travail est un sujet sensible qui conditionne la productivité, et les interrogations sur la durée du travail conciliant la productivité au respect des droits des travailleurs nécessitent des réponses adéquates.

L'ineffectivité de l'application des réglementations, l'insuffisance des activités de vérification et de contrôle et la vacuité des textes réglementaires sur certains points spécifiques de droit du travail sont autant de facteurs d'altération des relations de travail qui appellent des mesures d'amélioration de l'efficacité dans ces domaines.

En dépit de l'insuffisance du dialogue social qui se manifeste par la faible activité des représentants des travailleurs, la réticence au mouvement syndical et la quasi-inexistence de conventions collectives, la logique de la confrontation semble avoir cédé le pas à la gestion concertée des problèmes du travail entre les employeurs et les travailleurs, à travers le GEFP et le CTM. Cette nouvelle dynamique pourrait être mise à profit pour le renforcement du dialogue social en vue de l'amélioration permanente des relations de travail.

### Sur la santé et la sécurité au travail

Il est confirmé que la majorité des EF suivent les mesures globales de prévention et de sécurité dans les lieux de travail ainsi que celles relatives à la médecine d'entreprise et à la sécurité sociale.

Cependant, les irrégularités et les manquements en matière d'obligations de déclaration, d'application stricte des mesures selon les textes en vigueur entraînent une incidence sur les conditions de travail et la productivité.

En matière de lutte contre le VIH/SIDA, le nombre très réduit d'EF conscientes de l'utilité des programmes de prévention face aux risques encourus est préoccupant et requiert des actions d'appui urgentes.

### Sur l'accès à la formation et l'amélioration de la qualité de la main d'œuvre

Les employeurs et les travailleurs sont unanimes à reconnaître l'insuffisance des dispositifs de formation face aux besoins identifiés.

Les initiatives individuelles d'organisation de formation en interne prises par les EF ont contribué à faire acquérir aux travailleurs les procédés techniques de base requis pour le respect des normes et l'intérêt accordé à la compétence technique des employés est une des nettes tendances marquantes constatées. Cependant, eu égard à la nécessité d'améliorer continuellement la qualité et la productivité du capital humain face aux enjeux de la concurrence mondiale, il s'avère primordial d'envisager un programme cohérent de formation avec des dispositifs appropriés.

De ces énumérations des tendances émergentes, tant sur les meilleures pratiques que sur les violations et les insuffisances, sont ainsi dégagés les domaines d'intervention prioritaires qui nécessitent d'être développés dans un cadre d'un plan d'action visant l'amélioration de la performance et de la productivité par la promotion de l'emploi décent dans les EF.

Les principaux axes d'intervention couvriront les domaines prioritaires identifiés aux dimensions diversifiées suivants :

- Environnement national des affaires et stratégie de développement du secteur des EF
- Appui à l'intégration économique du secteur des EF
- Refonte et vulgarisation des textes régissant l'emploi et le travail, application et contrôle des lois par les autorités publiques
- Promotion du dialogue social
- Employabilité et formation des travailleurs
- Protection sociale, système d'hygiène et de sécurité, VIH/SIDA dans le monde des EF et Education sanitaire (santé génésique et planning familial)
- Justice sociale : travail des femmes, prévention contre le travail des enfants, transparence et lutte contre corruption.

Ces domaines feront l'objet, bien entendu, d'une présentation détaillée dans la partie VII ci-après relative au plan d'action.

## **VII. PLAN D'ACTION NATIONAL POUR L'AMELIORATION DE LA PRODUCTIVITE DU SECTEUR DES EF PAR LA PROMOTION DE L'EMPLOI DECENT**

### **7.1. Pertinence globale du plan d'action national**

La stratégie d'implantation de ZF à Madagascar repose sur la volonté d'offrir des conditions favorables au développement des investissements, à travers des mesures d'incitations fiscales, financières et douanières, dans l'objectif de renforcer l'économie, accroître les exportations et le niveau du commerce, et créer des emplois.

Du fait qu'il n'existe pas de zones ou périmètres industriels délimités et réservés comme dans d'autres pays, Madagascar se caractérise plutôt par son régime des privilèges et avantages de ZF offerts aux entreprises et installations individuelles.

Comme constaté dans la partie II, les investissements des EF portent essentiellement sur des activités de transformation relativement simples et les emplois créés sont généralement considérés peu qualifiés ; cette main-d'œuvre abonde et son utilisation à travers la ZF représente un intérêt social vital dans la résorption du chômage dans les grands centres urbains depuis une décennie.

A long terme, le pays doit réussir à valoriser ces emplois sur le plan aussi bien de compétence que de rémunération. Dans ces perspectives, il est indispensable de parvenir à créer les liens verticaux (surtout en amont du secteur des EF) pour escompter engendrer un impact économique plus large puisque les activités des EF font peu appel aujourd'hui aux matières premières, aux produits et aux services locaux, les importations constituant les ¾ des in-put du secteur.

Jusqu'à maintenant, le secteur des EF de Madagascar repose sur une monoculture industrielle<sup>39</sup> où la plupart des EF (64%) opère dans le secteur « textile et confection » avec deux grands marchés qui sont Europe et USA aux côtés des destinations se diversifiant progressivement (Asie, Afrique) depuis les 5 dernières années.

---

<sup>39</sup> Voir point 2.2

Néanmoins, l'avantage de Madagascar repose essentiellement sur une relative pluralité des origines et du profil des investissements<sup>40</sup>, ce qui permet d'assurer un minimum de stabilité et de pérennité devant le risque de « délocalisation-relocalisation » créé par les menaces dues au démantèlement de l'Arrangement « Multifibres » en janvier 2005 et les politiques commerciales agressives des pays émergents (Inde, Brésil, Afrique du Nord, ...) en terme de pôles d'investissements mondialisés, à l'heure actuelle.

Madagascar se trouve aujourd'hui à la croisée des chemins pour faire clairement le choix sur le rôle et la place que devra prendre pour les 5 à 10 années à venir le secteur des EF dans la concurrence mondiale de plus en plus acharnée. Les options sont diversifiées et touchent des domaines variés mais complémentaires, regroupés en 3 grandes parties : économique, juridique et social. L'efficacité économique va de pair avec l'efficacité sociale afin de garantir le développement harmonieux et pérenne de la ZF malgache.

Le plan d'action national proposera ainsi des pistes concrètes pour amener le secteur des EF à se développer dans le souci d'une meilleure productivité globale des investissements et la valorisation du travail décent.

## **7.2. Domaines d'action prioritaires**

Eu égard à la situation à laquelle est aujourd'hui confronté le secteur des EF, l'étude fait ressortir les nécessités de mettre en exergue les 5 domaines d'actions prioritaires (DAP) suivants :

- Développement de la ZF à Madagascar
- Législation du travail et relations professionnelles
- Employabilité et système de formation des travailleurs
- Protection sociale pour une productivité améliorée
- Valorisation de la justice sociale.

Les domaines sus-cités sont interdépendants et se complètent ; ils constituent ainsi le socle de la stratégie d'amélioration de la productivité par la promotion de l'emploi décent dans les EF.

## **7.3. Axes d'action stratégiques par rapport aux DAP**

Les DAP visent à cerner les réponses stratégiques dans la recherche de la productivité du secteur des EF et face aux différentes problématiques auxquelles sont exposées les entreprises. Par rapport aux DAP mentionnés au point 7.2, les objectifs globaux sur lesquels il faut asseoir les actions à venir sont les suivants :

- **Contribuer à l'élaboration et à la mise en œuvre d'une stratégie nationale de développement de la ZF à Madagascar**

L'objectif vise à mettre en place une vision partagée du développement du secteur des EF entre tous les acteurs concernés devant les enjeux mondiaux nouvellement redéfinis du commerce international. Madagascar devra être à même de s'adapter au nouveau contexte en se dotant d'une politique volontariste en matière de : (i) amélioration de l'environnement national des affaires et appui à l'intégration économique du secteur des EF, (ii) mise en valeur d'une vision et d'une approche concertées et partagées du développement du secteur des EF.

---

<sup>40</sup> Source : BCM/INSTAT/B - Enquête IDE, 2003 (Par rapport aux stocks de capital social, 53% Europe, 4% USA, 13% Asie, 30% COI)

- **Viser l'amélioration de la législation du travail et des relations professionnelles en rapport avec la productivité du secteur des EF**

Le Gouvernement, les Employeurs et les Travailleurs sont appelés à garantir que des normes du travail correctes soient appliquées dans le secteur des EF ; la refonte des textes régissant l'emploi et le travail apparaît nécessaire non seulement pour clarifier et adapter les insuffisances constatées mais également pour permettre au secteur de bénéficier des dispositions plus souples favorisant la productivité globale. L'objectif vise à reformer la législation du travail pour mieux l'adapter aux exigences de l'emploi décent catalyseur d'une productivité améliorée. Des actions seront également développées pour l'amélioration des relations professionnelles par la promotion efficace du dialogue social afin d'asseoir la stabilité du climat de travail dans le secteur et d'offrir ainsi de meilleures conditions de son développement.

- **Augmenter l'employabilité des travailleurs par un système de formation adapté**

Il s'agit d'un objectif essentiel contribuant à l'amélioration des qualifications et des compétences des travailleurs car, par rapport aux enjeux de la concurrence mondiale effrénée, la main-d'œuvre constituant le seul avantage comparatif de Madagascar parmi les autres coûts de facteurs doit être placée au centre des préoccupations de tous.

- **Contribuer à la mise en place d'une stratégie de protection sociale favorisant la productivité globale**

L'amélioration de la qualité des prestations des services des organisations de protection sociale, à travers la valorisation du tripartisme fonctionnel, est attendue pour le bénéfice de la productivité globale des entreprises de tous secteurs. Il est primordial de bien comprendre les situations actuelles dans lesquelles évoluent ces organismes pour pouvoir mettre en place des politiques concertées et des infrastructures sociales bénéfiques pour tous par des actions nouvelles à insuffler en terme de dispositif de protection sociale de qualité, viable et pérenne. L'action s'étendra sur les conditions d'hygiène et de sécurité au travail ainsi que les dimensions de santé regroupant les aspects du VIH/SIDA dans le monde du travail et de l'éducation sanitaire de manière générale.

- **Faciliter la valorisation d'une justice sociale pour une ZF bien gouvernée**

De manière générale, les actions de la valorisation de justice sociale contribueront à renforcer le respect des droits fondamentaux au travail ; elles viseront à : (i) sensibiliser le secteur des EF dans la lutte contre la discrimination de genre en matière de pratiques professionnelles, (ii) prévenir contre le travail des enfants en amont et en aval du secteur des EF, (iii) renforcer les capacités dans le domaine de transparence et de lutte contre la corruption pour l'accroissement du potentiel de productivité, (iv) étudier l'impact du turn-over élevé en terme d'adéquation de qualification et de reconversion.

#### **7.4. Actions prioritaires visant l'amélioration de la productivité du secteur des EF**

##### **Axe d'action stratégique n°1 : CONTRIBUER A L'ELABORATION ET A LA MISE EN ŒUVRE D'UNE STRATEGIE NATIONALE DE DEVELOPPEMENT DE LA ZF A MADAGASCAR**

Sous l'effet de la mondialisation de l'économie, les besoins d'ouverture économique, la promotion pour l'attraction des investissements étrangers, le transfert de technologies modernes, l'acquisition des expériences de gestion d'autres pays et la reformulation des politiques économiques constituent des leviers à partir desquels Madagascar devra aujourd'hui concevoir et réajuster sa stratégie de développement.

Dans ces perspectives, il importe de définir sur les court, moyen et long termes une gestion macro-économique basée sur une ligne de progressivité adaptée à la fois aux particularités et au niveau de développement du pays, de manière à exploiter et valoriser les avantages comparatifs. Le fondement de la progressivité se situant au niveau des dispositifs politiques, Madagascar devra ainsi continuer à mettre en place une politique et une stratégie de promotion des différents secteurs.

Dans ce cadre, les actions prioritaires s'articuleront autour des deux objectifs spécifiques mentionnés ci-après :

##### **Objectif spécifique 1 : Améliorer l'environnement national des affaires et l'intégration économique des secteurs porteurs**

La mobilité des investissements directs étrangers inquiète tous les pays du monde et c'est la raison pour laquelle il est important de les sécuriser, eu égard à leur importance pour la croissance et l'emploi. Cette situation est plus sensible pour le secteur des EF dont le développement requiert au préalable une visibilité de la politique industrielle et commerciale à moyen et long termes.

Deux actions sont ainsi indispensables à entreprendre, à savoir :

##### **- Appui à l'élaboration d'une politique d'industrialisation et de commerce**

Madagascar devra repenser sa politique de développement industriel et commercial et à laquelle toutes les parties concernées (Gouvernement, Secteur Privé, Société Civile) adhèrent à divers niveaux en vue de favoriser une nouvelle forme architecturale de relations économiques verticales et horizontales propices à l'expansion industrielle et commerciale.

La mise en place d'un fonds d'investissement, la promotion des filières d'exportation, la valorisation des fruits de recherche, l'adéquation et la qualification des ressources humaines, la maîtrise des systèmes d'information et de communication constituent, entre autres, des thématiques-phare sur lesquelles la politique d'industrialisation et de commerce devra se baser.

##### **- Allègement des dispositifs d'importation et d'exportation**

Il est nécessaire de veiller constamment sur l'amélioration de l'environnement des affaires pour promouvoir les investissements par : (i) la facilitation des services des douanes en misant sur la réduction du temps et de la cohérence des opérations de contrôle, (ii) l'efficacité des actions de lutte contre la corruption, (iii) l'application d'un dispositif fiscal incitatif et clair.

## **Objectif spécifique 2 : Mettre en valeur une vision et une approche concertées et partagées du développement du secteur des EF de Madagascar**

L'une des finalités de la ZF est de parvenir au développement des activités industrielles orientées vers l'exportation. Pourtant, la majorité des EF sont regroupées dans la branche « textile et confection », ce qui expose le pays au risque immédiat des menaces de compétitivité, mentionnées aux points 2.5 et 7.1, provenant des pays asiatiques et notamment la Chine. Madagascar devra donc se doter d'une vision et des instruments d'action pour garantir le développement et la pérennité de son secteur des EF, comme présenté ci-après :

### - une stratégie nationale de développement de la ZF

Le dynamisme de la ZF ne peut pas reposer sur la seule expansion des industries de « textile et confection » ; l'orientation du développement de la ZF devrait épouser de manière habile les fondements essentiels de l'économie malgache tels que la pêche, l'agriculture et les mines. Cependant, l'option stratégique devra partir d'une vision concertée et partagée entre tous les acteurs concernés. La stratégie nationale prendra en compte les aspects multidimensionnels suivants : la valorisation des branches à forte valeur ajoutée, la circonscription des zones et régions à haut potentiel, la promotion des investissements et de financement, les politiques d'intégration du secteur des EF à l'économie, le renforcement des activités d'aménagement infrastructurel, de gestion des ressources et de préservation de l'environnement, l'option technologique adaptée aux objectifs de compétitivité, la mise en place d'un cadre juridique approprié, la valorisation des ressources humaines, l'impact des droits fondamentaux et des conditions de travail sur la productivité et la mise sur pied d'un système d'information sectoriel de qualité.

### - un renforcement de l'intégration régionale du secteur des EF

L'intégration graduelle des pays en développement dans l'économie mondiale figure parmi les principaux objectifs de coopération fixés par les pays industrialisés. Dans le cadre de l'Accord de Cotonou, les négociations des APE du 27/09/02 au 31/12/07 pour l'élimination progressive des barrières aux échanges commerciaux aboutissant sur l'établissement de Zones de libre Echange (ZLE) entre l'UE et les groupes régionaux de l'ACP tiendront compte du niveau de développement et de l'impact socio-économique des mesures commerciales sur les pays du groupe ACP et leur capacité à s'adapter au processus de libéralisation (principe de la différence).

Comme le traitement préférentiel que Madagascar reçoit à présent dans les marchés de l'UE sera modifié à compter de 2008, il importe pour le pays de définir le cadre de traitement préférentiel avec l'UE pour ses produits dans les marchés de l'UE dans le cadre d'un groupe commercial comme COMESA ou SADC car ces deux organisations ont déjà initié la coopération en vue d'harmoniser leur approche pour les négociations.

Madagascar devra ainsi entreprendre des actions volontaristes en renforçant son approche de coopération régionale pour développer des opportunités d'affaires et tirer le bénéfice de l'intégration régionale par : (i) l'amélioration de la capacité de production et d'exportation, (ii) la diversification du « panier » d'exportations malgaches vers les marchés régionaux, condition optimale pour permettre de bénéficier au mieux des avantages d'intégration régionale dans le cadre de COMESA et SADC, (iii) le renforcement de capacités de la diplomatie malgache en commerce international (iv) l'intensification de négociation inter-gouvernementale dans le cadre des échanges commerciaux et des voyages d'affaires organisés, (v) la prise d'initiatives dans la création d'une association continentale des EF en Afrique afin de privilégier le partenariat et soutenir les intérêts communs.

## **Axe d'action stratégique n°2 : VISER L'AMELIORATION DE LA LEGISLATION DU TRAVAIL ET DES RELATIONS PROFESSIONNELLES EN RAPPORT AVEC LA PRODUCTIVITE DU SECTEUR DES EF**

Comme décrit dans l'état des lieux, de nombreux facteurs interagissants ont concouru à des violations, insuffisances et ambiguïtés relatives aux droits des travailleurs et aux conditions de travail dans le secteur des EF ; par rapport à ces situations, des actions nécessitant une forte adhésion des mandants tripartites sont proposées et s'articulent autour de trois objectifs spécifiques suivants :

### **Objectif spécifique 1 : Renforcer les capacités des employeurs et des travailleurs en matière de législation du travail et de négociations collectives**

Le renforcement des capacités des employeurs et des travailleurs concernant la législation du travail et les négociations collectives requiert la prise en considération de certains aspects-clé suivants :

#### **- Vulgarisation des textes fondamentaux régissant l'emploi et le travail**

La méconnaissance des textes fondamentaux et des droits et obligations respectifs des employeurs et des travailleurs a été constatée et justifie la prise d'initiatives pour leur vulgarisation à grande échelle. Cette vulgarisation pourrait concerner le code du travail et ses décrets d'application, le code de prévoyance sociale, le code d'hygiène, de sécurité et de l'environnement, et devra s'effectuer de manière continue en s'assurant que les activités aboutissent à des résultats concrets.

Compte tenu de l'hétérogénéité socio-culturelle des groupes-cible, il y a lieu de tenir compte au préalable de l'éventualité des difficultés de communication pour rendre adéquate l'action de vulgarisation, l'utilisation optimale des fora appropriés (media, séminaire de formation, communication des départements ministériels, etc) étant une option à valoriser.

#### **- Mobilisation des compétences pour l'identification et la réalisation des formations adaptées à la spécificité des EF**

La non maîtrise des droits et obligations de la part des employeurs et des travailleurs et la faiblesse constatée en matière de négociation collective occasionnent des surcoûts pour les entreprises, notamment par les perturbations du cycle de production et le climat de malaise social préjudiciable à la productivité.

Le renforcement de capacités dans des domaines spécifiques de la législation sociale et de négociation collective constitue une démarche positive de fond et susceptible de mieux contenir à terme les infractions de part et d'autre ; il est donc important d'identifier les modules de formation appropriés, et les organisations des employeurs et celles des travailleurs devront être associées au processus d'identification. La réalisation d'action de plaidoyer pour avoir une large adhésion des bénéficiaires sera également indiquée.

La formation pourra être assurée par les centres d'éducation et de formation existants ayant des compétences avérées et reconnues dans les domaines de la législation du travail et de la négociation collective. La mobilisation de l'expertise internationale reste une option à envisager en vue de renforcer les centres existants surtout en matière de méthodologies modernes de formation et de leur faire bénéficier des expériences réussies dans d'autres pays.

## **Objectif spécifique 2 : Appuyer la redynamisation de la structure du tripartisme pour la promotion du dialogue social dans le secteur des EF**

Madagascar a adhéré à la Convention n°144 concernant les consultations tripartites relatives aux normes internationales du travail de 1976 (Loi 96-021 du 04/09/96 autorisant la ratification de cette convention). Le dialogue social devra se déployer dans un cadre institutionnel et socio-professionnel lui permettant de se développer au bénéfice de la productivité globale. Dans ce contexte, il est préconisé la consolidation et le développement des acquis par les actions suivantes :

### - Extension et renforcement de l'efficacité des fora de concertation et des outils de structuration

Le dialogue social connaît une nette amélioration au niveau central, cela est confirmé par une représentativité significative des organisations patronales et des travailleurs au sein des principales institutions du tripartisme.

L'augmentation des salaires et les discussions sur l'adaptation des classifications professionnelles sont aujourd'hui la matérialisation de l'amorce des négociations entre les parties dans le secteur des EF. Si le cadre institutionnel de dialogue laisse apparaître une tendance à la stabilisation positive au niveau des instances centrales, il y a lieu de faire prévaloir cette tendance au niveau des entreprises individuelles et des différentes branches (existence des délégués du personnel et valorisation de leur statut, des accords d'établissement), et également au niveau des régions.

En conformité aux réglementations locales et aux normes internationalement admises, la mise en place effective de commission paritaire de prévention des différends collectifs dans les EF, l'institutionnalisation de conventions collectives (par branche) constituent des efforts supplémentaires à déployer pour une meilleure efficacité du tripartisme.

### - Renforcement des capacités des délégués du personnel

Le code du travail préconise que le délégué du personnel est élu pour un mandat de 1 (un) an renouvelable. A l'expiration du mandat, les délégués sortants continuent à exercer jusqu'à l'élection des nouveaux délégués. Le détail de l'organisation de l'élection et du statut des délégués du personnel laissé à l'Arrêté 421 du 21/01/68. Les EF sera donc appelé à garantir le fonctionnement des délégués du personnel, dans l'objectif d'instaurer un climat de travail plus favorable à un dialogue social.

Par ailleurs, compte tenu de la faiblesse des délégués du personnel en matière de connaissance et d'interprétation des réglementations du travail et de négociation collective, il sera fondamental de renforcer les capacités des délégués du personnel par des appuis en matière de formation dont l'organisation pourrait être confiée aux services de l'Etat et aux différents centres et instituts tels que le centre national d'éducation ouvrière ; cependant, un programme de formation de formateurs devra être mis sur pied pour renforcer les compétences des ressources nationales des différents centres et instituts.

### - Appui aux syndicats des travailleurs dans le domaine de la planification stratégique

Les réponses et solutions ponctuelles apportées par les syndicats, eu égard aux multiples facettes de la problématique des relations de travail, ont certes contribué au déblocage partiel des problèmes de relations de travail au quotidien. Toutefois, il est indispensable de renforcer les appuis au mouvement syndical surtout dans le domaine de la planification stratégique à moyen et à long termes. La dotation de la représentation de la confédération des travailleurs en fonds documentaires et en TIC devra être envisagée pour les besoins de planification et d'efficacité de travail.

### **Objectif spécifique 3 : Garantir un cadre juridique et réglementaire à la mesure des besoins de compétitivité et de productivité du secteur des EF**

La législation du travail nécessite des améliorations pour qu'elle soit moins administrative, plus simple et évolutive, c'est-à-dire, rapidement adaptable à l'évolution des contextes. Des réformes du code de travail sont en cours depuis 1998, avec des comités de rédaction incluant des personnes-ressources issues de divers horizons ; cependant, la nécessité de réactualisation des textes réglementaires est toujours d'actualité, spécifiquement pour les principaux points de droit qui sont souvent matière à conflit dans les EF.

#### **- Appui à la refonte de la législation du travail**

Les besoins de réforme et de toilettage concernent aussi bien le code du travail et ses textes d'application que les autres principales réglementations touchant le monde du travail tels que règlement intérieur, code de prévoyance sociale, code d'hygiène, de sécurité et de l'environnement. Les déficiences des dispositions actuellement en vigueur alimentent les interprétations et les dissensions sur des agrégats majeurs tels que la durée du travail, les classifications professionnelles, les rémunérations, etc....

Pour la durée du travail et les heures supplémentaires, un consensus devra exister dans le domaine de fixation des heures du travail, le rallongement de la durée de travail étant actuellement préconisé.

En matière de classification professionnelle, les textes existants sont rigides et désuets par rapport au développement des nouveaux métiers dans le secteur des EF ; il importe de les réactualiser en vue de valoriser le développement des nouveaux métiers.

Concernant les rémunérations, la compétitivité doit être fondée sur la qualité et non sur le coût de la main-d'œuvre. En effet, la main-d'œuvre n'est pas seulement un coût à maîtriser mais un atout à cultiver. La question des salaires dépendant en majeure partie de la situation macro-économique, la refonte en la matière ne saurait être envisagée isolément.

Des solutions durables et non figées doivent être apportées à ces principales thématiques sur lesquelles, entre autres, repose la promotion de l'emploi décent dans les EF. Au stade actuel, les pouvoirs publics doivent considérer l'impérieuse nécessité d'associer tous les partenaires sociaux aux négociations y afférentes, notamment pour les dispositions réglementaires ayant un caractère délicat pour le secteur et devant insuffler une dynamique positive et réaliste dans le processus.

#### **- Amélioration du système de contrôle et de l'application des lois par les pouvoirs publics**

Le manque de rigueur dans le contrôle et l'application des lois régissant les conditions de travail favorise les violations flagrantes concernant les droits non négociables des travailleurs, les employeurs pouvant également en être victimes pour certains cas spécifiques tels que le règlement judiciaire des conflits. Pour garantir la stabilité du climat social dans les EF, certaines actions devront être entreprises, telles que :

- l'effectivité de la coordination et des échanges : La mise en place d'un système de coordination et d'échange d'information entre les différents organismes et autorités en charge du contrôle et de l'application des lois, aussi bien au niveau central que régional, en l'occurrence par l'opérationnalisation de comité mixte de contrôle, amènera à une meilleure efficacité des dispositifs existants.

- le renforcement des capacités des départements concernés : Dans la majorité des cas, les services de L'Etat en charge du contrôle souffrent du manque considérable de moyens matériels et humains et évoluent dans un environnement caractérisé par les insuffisances de capacités organisationnelles. Des appuis spécifiques seront requis pour le renforcement des capacités d'intervention des départements concernés, après un diagnostic approfondi de l'existant et l'identification des besoins.

### **Axe d'action stratégique n°3 : AUGMENTER L'EMPLOYABILITE DES TRAVAILLEURS PAR UN SYSTEME DE FORMATION ADAPTE**

Le secteur des EF se caractérise par la faiblesse de la qualification des travailleurs malgré le niveau d'instruction généralement acceptable et l'insuffisance d'offres de formation adaptée. Par rapport à la spécificité des EF travaillant surtout dans un contexte de concurrence internationale, la qualification tend à conditionner l'employabilité des individus, l'employabilité se définissant comme étant la capacité d'un travailleur ou d'un demandeur d'emploi à s'intégrer dans le marché du travail ou à sécuriser son emploi.

Le renforcement du système de formation est devenu incontournable à Madagascar dans les perspectives d'une meilleure occupation des postes de travail qualifiants dans le secteur des EF. Deux objectifs spécifiques sont ainsi déterminés :

#### **Objectif spécifique 1 : Formuler le plan global de formation et assurer sa mise en oeuvre**

- Appui à la réalisation d'une étude nationale pour l'élaboration du plan global de formation

Une étude nationale devra être menée pour identifier les besoins en formation par branche d'activités, notamment pour celles à potentialité technologique élevée et disposer d'informations pertinentes et actualisées sur les postes de travail par catégorie socio-professionnelle. Ces travaux déboucheront sur la formulation du plan global de formation.

Consécutivement à la phase d'identification des besoins, il sera procédé à la conception des dispositifs de formation qui se basera sur l'évaluation préalable des offres existantes, à la détermination des options claires en terme de programme d'activités de formation et à l'évaluation des coûts.

Le plan de formation répondra ainsi aux besoins du marché de l'emploi dans le secteur des EF et visera à améliorer la qualification et la compétence des travailleurs, renforcer la capacité des formateurs et créer les dispositifs de formation accessibles aux régions.

- Organisation des actions de formation en s'appuyant sur les possibilités de mise en réseau, de renforcement et d'extension des centres existants

Les possibilités de capitalisation des acquis seront fortement envisagées en terme d'utilisation des capacités existantes ; cela se traduira par la mise en réseau des centres de formation dans le but de simplifier les relations avec les EF, valoriser la complémentarité et les échanges de compétences et d'expériences et faciliter la coordination des appuis en leur faveur.

En cas d'insuffisance du dispositif existant, la création de nouveaux centres pour les branches prioritaires pourrait être une alternative idoine ; le cas échéant, les statuts juridiques, le partenariat avec des organismes ayant eu des expériences analogues réussies, les possibilités réelles de pérennisation, les schémas de financement, les parts de contribution financière et d'appui des différentes parties prenantes (Etat, Employeurs, Travailleurs, Partenaires au développement) seront examinés en profondeur.

**Objectif spécifique 2 : Rendre opérationnel et efficace un système d'information et d'observation des emplois du secteur des EF**

L'on constate un manque crucial de données et d'informations relatives à l'emploi dans le secteur des EF, ce qui constitue un handicap majeur dans la gestion d'une politique de promotion du secteur.

Sur ce plan, le DCPNE a mis en exergue l'absence d'informations fiables, régulières et cohérentes permettant de suivre l'évolution et la nature des emplois existants. Si les principales institutions supposées pallier ces lacunes sont mises en place, il y aura lieu de renforcer le processus de leur opérationnalisation en relation avec les besoins grandissants d'informations sur l'emploi. Cela engendre les deux actions suivantes :

- Appui à OMEF dans l'observation de l'emploi dans le secteur des EF

Le développement institutionnel de OMEF ainsi que le renforcement en instruments d'analyse et de diffusion nécessaires à la réalisation de ses missions au niveau national et régional constituent une action pouvant être soutenue dans le cadre du plan d'action, eu égard au recentrage de la politique de gestion des structures d'information et d'observation de l'emploi à Madagascar, comme préconisé dans le DCPNE.

Cela implique la nécessité pour OMEF de spécifier ses activités sur le secteur des EF par rapport aux enjeux des perspectives de développement du secteur et de la qualification des ressources humaines.

- Création de plateforme de concertation et d'action (PCA) entre tous les organismes intervenant dans les domaines d'information sur l'emploi

La mise en synergie de OMEF avec INSTAT et d'autres organismes concernés par le système d'information sur l'emploi, à travers la création de PCA, devra amener à la coordination des approches et des interventions, dans le but de décloisonner le système d'information sur l'emploi à Madagascar et garantir un fonctionnement synergique profitable à une meilleure gouvernance.

L'action portera sur les mécanismes de coordination des activités communes tout en garantissant les spécificités d'intervention de chaque organisme par rapport à sa propre vocation.

## **Axe d'action stratégique n°4 : CONTRIBUER A LA MISE EN PLACE D'UNE STRATEGIE DE PROTECTION SOCIALE FAVORISANT LA PRODUCTIVITE GLOBALE**

Deux objectifs spécifiques seront poursuivis, à savoir :

### **Objectif spécifique 1 : Améliorer le système de protection sociale à Madagascar**

La réforme du code de prévoyance sociale nécessite la refonte de plusieurs textes législatifs et réglementaires.

Par ailleurs, le souci de pouvoir cerner par anticipation les dangers pour la santé et la sécurité des travailleurs dans tous les aspects liés à l'activité de l'entreprise amène à entreprendre d'autres mesures d'accompagnement dépassant le cadre des réformes juridiques proprement dites.

#### **- Appui à la réforme du Code de Prévoyance Sociale (CPS)**

La création d'un comité de réforme est justifiée par la nécessité de procéder à une consultation élargie qui associe le Gouvernement, les Employeurs, les Travailleurs, les Syndicats, les Décideurs des organismes concernés, face à l'enjeu de parvenir à un consensus national pour des intérêts communs. Le rôle du comité est de préparer la stratégie de refondation de la protection sociale à Madagascar. L'objectif est de tenir compte de l'évolution des besoins nationaux et des ressources auxquelles les dispositifs peuvent avoir accès selon les mécanismes prévus par les textes.

Le comité sera également chargé de préparer l'organisation des Etats Généraux de protection sociale. Il s'agit ici de redistribuer les rôles et les responsabilités des acteurs à partir de la nouvelle vision et de la nouvelle politique adoptée en commun.

Cependant, un audit organisationnel, juridique et institutionnel des dispositifs actuels de protection sociale devra être mené dans le but d'en connaître leurs forces, atouts, faiblesses et lacunes. Le comité de réforme assurera le suivi de l'audit dont les travaux pourraient être confiés à un cabinet indépendant.

Les résultats de l'audit devront permettre de proposer des variantes d'options stratégiques en terme de nouveau système de protection sociale viable mieux adapté aux contextes de compétitivité et de productivité globales requises. Ces options seront discutées lors des Etats Généraux de la protection sociale qui serviront, entre autres, à valider le projet de CPS.

#### **- Allègement des procédures administratives au niveau de la CNAPS et du SMIE**

En attendant les réformes du CPS, certaines actions ponctuelles pourraient être menées pour que les procédures actuelles soient dépoussiérées et simplifiées, et le réajustement des mécanismes de recouvrement ainsi qu'un meilleur placement de l'excédent de trésorerie de ces organismes puissent permettre d'apporter à court terme quelques améliorations au niveau de la qualité de leurs prestations.

- Renforcement de la formation à la sécurité et à l'hygiène des travailleurs

Il s'agit de renforcer la formation et l'information à la sécurité et à l'hygiène des travailleurs, et de les familiariser aux secours d'urgence ainsi qu'aux services fournis par le SMIE et la CNAPS.

Sur le plan de sécurité et d'hygiène, il ne suffit pas de doter les travailleurs de matériels de protection adéquats mais il faut aussi les éduquer à leur utilisation.

Il s'avère ainsi primordial de fixer les procédures de maintenance systématique des outils pour prévenir les accidents, en sus des dispositions sur des normes d'hygiène touchant les aspects de système d'aération, d'évacuation et d'éclairage.

- Appui à la sensibilisation sur l'éducation sanitaire

Les services de santé des entreprises en général sont souvent limités et s'occupent rarement des problèmes de santé spécifiques des femmes. L'introduction d'une éducation sanitaire couvrant les problèmes de santé génésique et de planning familial devient indispensable. L'appui à la mise en place de stratégie visant à concevoir des dispositifs de sensibilisation, d'information de conseil et de suivi sur le planning familial et les services connexes au sein du secteur des EF sera ainsi nécessaire.

**Objectif spécifique 2 : Réduire le risque de contamination du VIH/SIDA et mettre en œuvre des mesures de prévention**

Dans le contexte actuel, la protection sociale englobe tous les aspects de risque de travail dont le VIH/SIDA.

Certes, certaines entreprises ont déjà initié des actions de lutte contre le VIH/SIDA et des structures sont mises en place en leur sein pour pérenniser les activités entreprises. Les directives pratiques proposées par l'OIT pour lutter contre cette maladie permettront aux différents acteurs (Gouvernement, Employeurs, Travailleurs, Organismes d'appui) de formuler des programmes de lutte, des mesures de prévention et de prise en charge en milieu du travail. Il est à noter qu'une convention de partenariat pour la lutte contre le VIH/SIDA et le patronat malgache a été déjà envisagée mais la finalisation et la mise en œuvre de toutes les actions prévues sont indispensables à court terme.

- Appui à la finalisation de la convention de partenariat pour la lutte contre le VIH/SIDA en milieu du travail

Les efforts entrepris par les différents partenaires sociaux pour s'impliquer davantage dans la lutte contre la pandémie du VIH/SIDA en milieu du travail sont fort louables. En effet, une convention bipartite entre le CNLS et le Patronat malgache pour la lutte contre le VIH/SIDA en milieu du travail est en cours de négociation. La finalisation de la convention figure à l'agenda des actions prioritaires à mener dans ce domaine ; cependant, le processus devra impliquer les travailleurs pour assurer la réussite de la démarche et du programme proprement-dit.

- Mise en œuvre de la convention dans le secteur des EF

L'opérationnalisation de la convention tripartite sur la lutte contre le VIH/SIDA en milieu du travail devra figurer parmi les priorités des acteurs du secteur des EF pour assurer la mise en œuvre des activités prévues. Les ressources à mobiliser devront faire l'objet de contribution du Gouvernement, des entreprises et des partenaires au développement.

- Elaboration et mise en œuvre d'un plan d'action de lutte contre le VIH/SIDA propre à chaque entreprise

La responsabilité de concevoir son propre plan d'action sur la base des directives de l'OIT et en s'inspirant des stratégies d'action formulées par le CNLS revient à chaque entreprise, étant donné que l'état des lieux du VIH/SIDA en milieu du travail peut se différencier d'une entreprise à une autre.

Par ailleurs, la formation des formateurs, des éducateurs pairs en milieu du travail est une nécessité pour la maîtrise de l'évolution de la pandémie dans le secteur. De même, les formateurs devront connaître les mesures préventives adéquates à chaque entreprise pour mieux sensibiliser les employeurs et les travailleurs.

L'action de réduction du risque de propagation du VIH/SIDA nécessite la connaissance et la maîtrise du taux de prévalence dans le secteur des EF. La mise en place d'une structure de mise en œuvre au niveau des entreprises individuelles permettra de concrétiser le plan d'action défini et de procéder à un suivi de l'évolution de la pandémie ainsi que des activités de prévention.

**Axe d'action stratégique n°5 : FACILITER LA VALORISATION DE LA JUSTICE SOCIALE POUR UNE ZF BIEN GOUVERNANCEE**

La bonne gouvernance et la valorisation de la justice sociale doivent se traduire par la mise en œuvre de dispositions pratiques en faveur du respect des déclarations de l'OIT relatives aux droits fondamentaux au travail et aux paradigmes du travail décent auxquels le Gouvernement malgache a adhéré.

Les actions dans ce domaine reposent sur les quatre objectifs spécifiques suivants :

**Objectif spécifique 1 : Rendre efficaces les initiatives de promotion du genre**

Comme constaté au point 5.6, le secteur des EF emploie plus de femmes que d'hommes et la rémunération que touchent les travailleuses à tous les niveaux est inférieure à celle des hommes. Les femmes enceintes ainsi que les jeunes mères sont confrontées à des formes de discrimination diverses en rapport à leur état de santé.

Pour rendre efficace la sensibilisation à la promotion du genre, il est requis les actions suivantes :

- Vulgarisation des textes et des conventions internationales relatifs au respect des droits des femmes

La vulgarisation des textes réglementaires et des différentes conventions internationales, tels que la déclaration universelle des droits de l'homme et la convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes (spécifiquement Conventions n°4 du 13/06/21 et n°41 du 19/06/34 concernant le travail de nuit des femmes) à travers l'organisation d'une campagne de sensibilisation au niveau du secteur des EF est une action indispensable à entreprendre en concertation avec les employeurs et les travailleurs. L'action vise essentiellement à informer et sensibiliser les employeurs et les employés sur les droits des femmes dans les domaines du travail.

Les activités de plaidoyer qui devront accompagner la vulgarisation des textes pourraient être confiées aux organismes disposant de meilleure compétence technique dans ce domaine, dans le but d'assurer des résultats d'engagement plus marqué contre les pratiques de discrimination à l'endroit des femmes.

- Extension d'infrastructures sociales requises pour de meilleures conditions de travail

La femme est confrontée à la double charge de responsable de ménage et de travailleur contraint par des obligations professionnelles ; c'est la raison pour laquelle les initiatives favorables à la promotion du genre et à plus de commodité dans l'exécution du travail sont envisagées.

Si quelques EF ont déjà pris des dispositions en faveur de l'amélioration des conditions sociales sur les lieux de travail, les mesures d'installation d'infrastructures sociales telles que cantines, salles d'allaitement, garderies d'enfants méritent d'être étendues au maximum d'entreprises.

**Objectif spécifique 2 : Prévenir le travail des enfants dans le secteur des EF**

Le secteur des EF n'est pas totalement épargné du risque du travail des enfants, d'autant plus que les dispositions réglementaires permettent l'admission des enfants de plus de 14 ans au travail. La problématique se situe surtout au niveau du renforcement du contrôle et de l'amélioration des conditions de travail des enfants de plus de 14 ans en situation de travail, surtout pour certaines branches.

- Renforcement du contrôle pour la prévention du travail des enfants

Les EF doivent être intégrées dans le nouveau dispositif de contrôle et de prévention du travail des enfants tel que prévu dans le plan national d'action de lutte contre le travail des enfants ; les missions d'inspection du Ministère en charge du Travail devront être articulées aux activités de sa Division « Prévention, Abolition et Contrôle du travail des enfants ».

- Amélioration des conditions de travail des enfants en situation de travail

Des mesures appropriées visant l'amélioration des conditions des enfants en situation de travail, en particulier en ce qui concerne leur protection contre des travaux dangereux et nuisibles à leur épanouissement individuel, devront être prises par les entreprises concernées. Afin de garantir leur employabilité à l'atteinte de l'âge adulte, leur accès à la formation devra être les priorités des entreprises.

**Objectif spécifique 3 : Renforcer les capacités dans le domaine de la transparence et de lutte contre la corruption**

A l'instar des autres secteurs, l'environnement immédiat du secteur des EF n'est pas à l'abri des risques de corruption. Cela se situe à plusieurs niveaux, tant dans les relations avec les services publics (douanes, fiscalité, agrément, affiliation, ...) qu'au niveau des systèmes de fonctionnement interne des entreprises (recrutement, gestion de différends, ...). En effet, dans l'intérêt autant des employeurs que des travailleurs, le renforcement des capacités dans le domaine de la corruption est d'une utilité certaine.

- Appui à l'intégration de l'environnement du secteur des EF dans la dynamique nationale de la lutte contre la corruption

Pour prévenir les risques de corruption pouvant affecter la productivité globale, l'environnement du secteur des EF devra être mis en articulation avec les institutions possédant des compétences pour : (i) l'analyse des manifestations et de l'importance de la corruption dans le secteur des EF, (ii) l'identification des mesures de prévention adaptées à l'environnement du secteur des EF.

- Renforcement de la capacité de communication du secteur des EF pour faire prévaloir la transparence

Les images négatives véhiculées sur les EF pourraient relever d'une déficience de communication sur les activités du secteur des EF. L'appui pour le renforcement des capacités de communication du secteur des EF par l'élaboration de stratégie de communication sera de nature à mieux valoriser la transparence favorable aux efforts déployés en vue d'assurer davantage la sérénité du climat social.

**Objectif spécifique 4 : Connaître le devenir professionnel des personnels ayant définitivement quitté le secteur des EF**

- Appui à l'étude d'impact du turn-over élevé du secteur des EF

Le taux élevé de turn-over dans le secteur des EF est un phénomène alarmant risquant à terme de perturber la bonne gouvernance de l'emploi dans le pays. Il sera ainsi opportun de mieux cerner et gérer le phénomène par une étude préalable sur le devenir professionnel des travailleurs ayant définitivement quitté le secteur des EF.

Les manifestations, l'ampleur, les causes et les impacts du phénomène de turn-over seront étudiés afin d'y apporter les mesures d'accompagnement adaptées tant au niveau du secteur des EF (politique de recrutement, de formation, de motivation) qu'en terme de mécanismes de reconversion ou de requalification professionnelle.

## **VIII. MISE EN ŒUVRE DU PLAN D'ACTION NATIONAL**

### **8.1. Principes de mise en œuvre**

La mise en œuvre du plan d'action national sera la traduction concrète de la motivation profonde du Gouvernement et des partenaires sociaux en vue d'opter pour une démarche plus volontariste dans son objectif d'insuffler un nouvel élan au niveau du secteur des EF, eu égard aux principaux enjeux définis au point IV.

En effet, la disponibilité et les concours des partenaires sociaux dans leur participation active aux initiatives du Gouvernement dans le cadre du plan d'action national, à l'effet de parvenir à une vision commune sur le développement du secteur des EF pour les années à venir, permettront sans doute de réunir les conditions optimales visant à promouvoir les actions dans la concertation et l'efficacité.

Madagascar, avec l'appui de la communauté des partenaires au développement, devra se doter d'un programme d'activités soutenant les politiques publiques et économiques sur la base desquelles devront se créer et se promouvoir des opportunités et perspectives favorables pour le secteur des EF.

Tout cela justifie la pertinence globale d'un programme cohérent et coordonné pour la mise en œuvre du plan d'action envisagé ; il s'agit d'un instrument multidirectionnel servant à booster de manière appuyée le secteur des EF dans ses dimensions stratégiques, économiques, juridiques et sociales.

Cette rubrique a donc pour finalité d'offrir une meilleure visibilité sur les modalités de la poursuite du processus entamé.

### **8.2. La gestion et le cadre institutionnel de mise en œuvre du plan d'action national**

La mise en œuvre du plan d'action national doit reposer sur une démarche organisée et un mécanisme de coordination et de suivi-évaluation performant ; ce dispositif institutionnel, au sein duquel vont être impulsées les initiatives et les actions, doit mobiliser et responsabiliser les principaux acteurs (Gouvernement, Employeurs, Travailleurs, Partenaires au développement).

Compte tenu de l'enjeu sous-tendant le développement du secteur des EF et eu égard à la nécessaire implication de plusieurs départements et partenaires sociaux, une coordination institutionnelle du programme devra être mise en place. Par rapport à toutes les actions transversales à mener qui sont énoncées dans le cadre du plan d'action national, il est indispensable que la structure de coordination soit un dispositif à caractère souple mais efficace.

L'appui stratégique et opérationnel du Ministère en charge de l'Emploi et du Travail et du Ministère en charge de l'Industrialisation et du Secteur Privé dans la mise en place de la structure sera primordial.

La coordination s'attachera à la facilitation de la gestion globale des activités et des moyens mis à la disposition du programme et en garantira l'orthodoxie gestionnelle. Sur le plan pratique, la coordination et la gestion directe et quotidienne des affaires du programme, pourront être confiées à un Secrétariat Technique appuyé par des expertises nationales et internationales nécessaires dans le but d'assurer l'efficacité de la gestion et le bon déroulement des activités.

Au niveau des partenaires au développement, il sera recommandé la mise en place d'une plateforme « multi-bailleurs » visant à appuyer un programme conjoint dans lequel chaque organisme peut intervenir, en toute indépendance, en fonction de ses domaines d'activités et de ses priorités mais de façon synergique et complémentaire ; ce schéma favorisera une gestion cohérente et moins onéreuse du programme à travers un mécanisme simple de formulation, d'exécution, de coordination, de suivi et d'évaluation.

Par rapport aux objectifs et activités définis aux points 7.3 et 7.4, et pour mieux comprendre l'articulation des interventions des principaux partenaires institutionnels, les principales missions et responsabilités incombant à chacun sont décrites ci-dessous :

#### Ministère en charge de l'Emploi et du Travail

Le Ministère en charge de l'Emploi et du Travail sera appelé à jouer le rôle de locomotive dans le cadre de la mise en œuvre du plan d'action, surtout pour les volets juridiques et sociaux. La promotion de l'emploi décent figure parmi les engagements auxquels le Gouvernement souscrit dans sa démarche de faire respecter les conventions internationales relatives à l'emploi et au travail ; cependant, il est primordial que d'autres départements puissent agir à ses côtés, compte tenu de la multidimensionnalité de l'emploi.

#### Ministère en charge de l'Industrialisation et du Secteur Privé

Toute action visant à développer le secteur des EF à Madagascar nécessite une implication active du Ministère en charge de l'Industrialisation et du Secteur Privé ; le management de la vision du développement économique du secteur des EF ressort de sa compétence directe en synergie avec d'autres départements concernés. Il exerce également le leadership institutionnel dans la mise en œuvre de la politique gouvernementale en matière du développement du commerce et de son autorité dépend normalement toute initiative tendant à refondre les textes réglementaires régissant les aspects économiques.

#### Autres départements ministériels

Le plan d'action touche des domaines relevant des responsabilités institutionnelles d'autres départements ministériels. L'association de ces départements à la mise en œuvre du programme sera inéluctable, ce qui amène à définir la nécessité d'un modus operandi permettant de les intégrer dans la coordination des activités sectorielles bien déterminées.

#### Groupement des Entreprises Franches et Partenaires ou GEFP

Jusqu'à présent, la représentativité des employeurs du secteur des EF s'exerce à travers le GEFP se présentant comme un interlocuteur responsable ; partant, le GEFP pourrait assumer le rôle de partenaire privilégié du programme de mise en œuvre du plan d'action national. Il est, par contre, indispensable que le GEFP puisse continuer à catalyser en dehors de ses membres actuels les flux d'information, de sensibilisation et d'action touchant l'ensemble du secteur des EF.

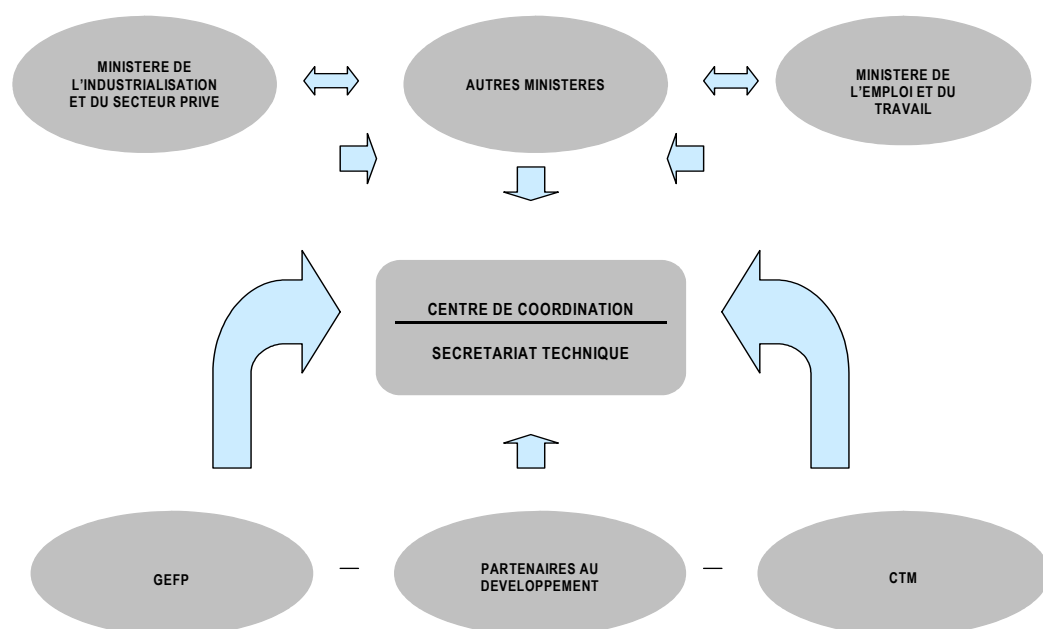
#### Confédération des Travailleurs de Madagascar ou CTM

Au niveau des travailleurs, le regroupement de tous les syndicats malgaches au sein du CTM présente un important avantage dans les réflexions et la coordination des actions concernant les divers domaines du monde du travail et des travailleurs ; ce qui met de facto le CTM dans une situation de représentativité des travailleurs et de légitimité opérationnelle par rapport aux engagements requis en faveur des actions à développer dans un cadre de partenariat social.

## Partenaires au développement

Le plan d'action national nécessite une forte mobilisation de compétences et de ressources dont certaines sont attendues de la part des partenaires au développement de Madagascar. L'adhésion entière des partenaires au développement aux actions initiées par le Gouvernement et soutenues par les partenaires sociaux dans la mise en oeuvre du plan d'action national est sollicitée et requise. Cependant, une bonne coordination des appuis sera indispensable pour des perspectives de l'efficacité et de l'efficience dans la mesure où les principales cibles de l'action à mener sont des entités dont les priorités sont souvent restreintes au niveau des impératifs de production et aux contraintes de travail.

### CADRE INSTITUTIONNEL DE MISE EN ŒUVRE DU PLAN D'ACTION NATIONAL



### **8.3. Mobilisation des ressources et principe de financement**

Le programme d'activités du plan d'action national engendrera des coûts si bien que des financements adéquats devront être mobilisés pour sa mise en œuvre. La contribution des partenaires au développement de Madagascar en appui aux ressources mobilisables par la partie malgache permettra de faire démarrer le programme dont la conception nécessite une coordination et des options claires, comme mentionné au point 8.2.

Le financement du programme d'activités issu du plan d'action national devra passer par une mobilisation de ressources dont l'initiative mérite d'être concertée dans un cadre défini au point 8.2.

Compte tenu de son statut économiquement porteur, le développement de la ZF figure parmi les priorités du Gouvernement malgache et cela est exprimé de manière nette dans le DSRP ; le cadre intégré<sup>41</sup> des appuis des bailleurs de fonds prévoit également des actions en faveur de la ZF, ce qui marque l'intérêt grandissant des partenaires au développement du secteur des EF. Les concours apportés par le PNUD, le BIT et le CRS au processus actuel seront ajustés en fonction des besoins définis, en terme de mise en œuvre du plan d'action national.

Un mécanisme de financement « multi-bailleurs » sera ainsi plus approprié pour appuyer la réalisation du programme-conjoint.

Enfin, le secteur des EF sera également appelé à contribuer, sous diverses formes, au financement du plan d'action national et participera pleinement aux activités de mobilisation de ressources, dans un objectif d'appropriation et de pérennisation des acquis.

#### **8.4. Les mécanismes de suivi et d'évaluation du Plan d'Action National**

Le programme de mise en œuvre du plan d'action national devra se doter d'instruments de suivi et d'évaluation pour aider à mesurer les avancées et l'impact des actions entreprises. Dans ce cadre, les mécanismes projetés s'articuleront autour des supports suivants :

- des indicateurs de tendance, de résultat et d'évaluation sur le niveau du développement du secteur, l'évolution de l'emploi (quantitatif et qualitatif)
- des rapports périodiques du programme sur les résultats consolidés des activités
- des rapports sectoriels touchant les branches d'activités dans lesquelles opèrent les EF
- des résultats des travaux d'évaluation d'impacts de la mise en oeuvre du plan d'action national.

#### **8.5. Le calendrier de mise en œuvre du plan d'action national**

La mise en œuvre du plan d'action national suivra un échéancier dont les principales étapes sont les suivantes :

- Restitution de la version définitive du document : fin janvier 2005
- Adoption par les parties prenantes du plan d'action national : première quinzaine de février 2005
- Elaboration du document de programme-conjoint : février et mars 2005
- Mobilisation des ressources pour la mise en œuvre du plan d'action national : avril 2005
- Lancement du programme-conjoint : mai-juin 2005

— & —

---

<sup>41</sup> Cf. Programme d'assistance technique relatif aux actions prioritaires du cadre intégré. Mise à jour d'août 2004

## REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

---

### OUVRAGES DE REFERENCE

- AGOA Reports – 2003
- Bibliographie sur l'Emploi à Madagascar
- Education Pour Tous. MINESEB/MINPOP. 2001
- Emploi à l'Etranger à Madagascar (Etat des lieux de l'Immigration et de l'émigration)
- Des emplois pour l'Afrique. Mai-Juin 2001
- Dynamique du Marché de Travail dans les 7 grandes villes de Madagascar entre 2000 et 2001
- Genre, Pauvreté et Emploi à Madagascar. BIT/Christian Ntsay. Novembre 2001.
- Un travail décent pour les femmes - une proposition du BIT pour accélérer la mise en œuvre du Programme d'Action de Beijing. BIT.
- Le Marché du Travail à Madagascar. Décembre 1999
- Les Accords Mondiaux sur les Droits des Travailleurs : des cadres de référence. BIT
- Processus de Programmation Conjointe des Activités du Système des Nations Unies. Mai 2002  
Principes et droits fondamentaux au Travail
- OIT ses origines, son fonctionnement, son action. OIT
- S'affranchir de la pauvreté. BIT. 2003
- Stratégies d'emplois pour la réduction de la pauvreté en Afrique dans le cadre des programmes. Rapport d'évaluation finale (PNUD/OIT). Mai/Juin 2001

### DOCUMENTS TECHNIQUES

- CCA Madagascar. 2003
- CNaPS, « Toro-làlana ho an'ny mpampiasa, ny mpiasa sy ny ankohonany »
- Cahier de charge du Greffier auprès de la Cour d'Appel, Tribunal du Travail
- DCPNE. Version Décembre 200
- Droit du Travail. Ministère de la Justice. Mars 1999
- DSRP. Version Mai 2003
- Emploi de l'Unité de Production moderne privé. Août 2000
- La demande du Travail. 2000
- L'Ajustement Structurel à Madagascar. 1997/1998
- L'Ajustement Structurel à Madagascar. 1996/1997
- L'approche HIMO et les investissements routiers. Mai 1998
- La Politique Nationale de la Promotion de la Femme. Octobre 2000
- Les Interventions en faveur de l'emploi. Août 2000
- Les inégalités selon le sexe dans l'Emploi. MTLs/Projet MADIO
- Note synthétique intermédiaire (NSI)
- Réseau des Observatoires Ruraux. 1999-2000
- Système de collecte d'information -MTLS – NSI

### ENQUETS ET ETUDES

- INSTAT - MADIO - EPM 1993, 1997, 1999, 2001
- INSTAT Projet MADIO II - Juin 2002
- Enquête Emploi. PROJET MADIO/INSTAT. 1999
- Enquête Emploi du Temps en 2001. INSTAT/PNUD

## RAPPORTS : COLLOQUES, ATELIERS, SEMINAIRES, CONFERENCES

- Apprendre et se former pour travailler dans la société du savoir. Rapport IV (BIT à la 91ème conférence internationale sur le travail). Juin 2003
- Colloque National sur les droits des travailleurs. Le Groupe de Travail sur les droits de l'Homme de Madagascar. Décembre 2001
- Fifanarahana fototra iorenan'ny fiaraha-midiniy ny mpiasa malagasy. Conférence des Travailleurs Malgaches
- Fifampiofanan'ny solotenan'ny mpiasa amin'ny sehatra afa-kaba (textile). Torolalana ho an'ny mpampiofana. Antananarivo. Septambra – oktobra 2004
- International Conference For the Promotion of the Rights of Workers in Textile Trade Free Zone Enterprises. Razakatrino Noel. August 2004
- Rapport de synthèse : « Journée Internationale pour la sécurité et la santé au travail à Madagascar ». Avril 2003
- Rapport de synthèse : « Premier Atelier National sur le Code du Travail »
- Rapport d'Activités Annuel. MPRH (Ministère de la Pêche et de la Ressource Halieutique). 2000/2001
- Rapport au gouvernement sur la situation de la Protection Sociale et sur ses perspectives d'Avenir. BIT/MTLS. 1ère Edition 1998.

## LOIS, DECRETS ET ARRETES

- Didi-pitondrana laharana faha-421 momba ny fifidianana ny solotenan'ny mpiasa. Janoary 1968.
- Loi 89-027 du 29/12/89 relative au régime de zone franche industrielle à Madagascar. (J.O du 02/01/90, p. 28) modifiée par la loi 91-020 du 12/08/91 (JO du 13/08/91, p. 1243)
- Loi 90-027 portant loi de finances pour 1991 (Chapitre X : Zone franche industrielle). J.O du 24/12/90, p. 2363
- Loi 94-026 du 17 novembre 1994 portant code de la protection sociale
- Loi 94-027 du 18 novembre 1994 portant Code d'hygiène, de sécurité et de l'environnement du travail
- Loi 94-029 du 25 août 1995 portant Code du Travail
- Décret 62-151 du 28 mars 1962 déterminant les conditions de fond et de forme relatives à la conclusion et à l'exécution des conventions collectives et des accords d'établissement (J.O du 07/04/62, p. 581)
- Décret 62-152 du 28 mars 1962 fixant les conditions de travail des enfants, des femmes et des femmes enceintes (J.O du 07/04/62, p. 582)
- Décret 64-162 du 22 avril 1964 déterminant les conditions et la durée du préavis de résiliation des contrats de travail à durée déterminée
- Décret 90-071 du 21/02/90 portant application de la loi 89-027 relative au régime de zone franche industrielle à Madagascar
- Décret 91-098 modifiant et complétant certaines dispositions du Décret 90-071. (J.O du 04/03/91, p. 36)
- Décret 92-809 portant application de la loi 89-027. (J.O du 16/11/92, p. 2621)
- Décret 98-172 du 18 avril 1968 portant réglementation des heures supplémentaires de travail et fixant les majorations de salaire pour le travail de nuit, des dimanches et des jours fériés
- Décret 99-130 du 17 février 1999 portant organisation et fonctionnement du Comité technique consultatif en matière d'hygiène, de sécurité et de l'environnement du travail.
- Décret 99-131 du 17 février 1999 portant organisation et fonctionnement du Conseil National d'Orientation de la protection sociale
- Décret 2003-1162 organisant la médecine d'entreprise du 17/12/03
- Décret 2003-077 du 28 janvier 2003 fixant les attributions du Ministre du Travail et des Lois sociales, ainsi que l'Organisation générale de son ministère
- Arrêté 2189-IGT du 5 novembre 1953, modifié par arrêté 067-VP/TR du 21 novembre 1958 fixant en application de l'article 34 de la loi du 15 décembre 1952 les formes et modalités d'établissement à l'essai (J.O du 13/11/63, p. 2187)
- Arrêté 399-IGT du 17 février 1954 déterminant le cas et les conditions dans lesquels la fourniture d'un logement et d'une ration journalière de vivres doit être assurée (J.O du 27/02/54, p. 482)
- Arrêté 889 du 20 mai 1960 fixant les mesures générales d'hygiène et de sécurité du travail
- Arrêté 2167-90 relatif à la composition de dossiers de demande de visa de séjour, sortie et retour des actionnaires, du personnel expatrié des entreprises de ZFI ainsi que des membres de leur famille. (JO du 14/05/90, p. 910)

- Arrêté 2161-90 fixant les critères propres aux secteurs d'activité des entreprises industrielles de transformation du régime de ZFI, le plan type pour chaque catégorie d'entreprise de ZFI et le nombre d'exemplaires du dossier de demande d'agrément au régime de ZFI. (J.O du 14/05/90, p. 933)
- Arrêté 2171-90 fixant les modalités de fonctionnement et de désignation des membres de la commission paritaire d'arbitrage instituée auprès de chaque ZFI. (J.O du 14/05/90, p. 971)
- Arrêté 1251-91 fixant les dispositions financières applicables aux entreprises de ZFI et aux entreprises franches à Madagascar. (J.O du 04/03/91, p. 337)
- Arrêté 3250-90. (J.O du 02/07/90, p. 1112)
- Arrêté 3251-90. (J.O du 02/07/90, p. 1113)
- Arrêté 1053-93. (J.O du 22/03/93, p. 632)
- Arrêté 1081-93. (J.O du 22/03/93, p. 621)

— & —

**TABLEAU RECAPITULATIF DU PLAN D'ACTION NATIONAL**

Axe d'action stratégique	Objectif spécifique	Action	Indicateur de suivi et d'évaluation	Méthode de suivi	Fréquence
<b>1. CONTRIBUER A L'ELABORATION ET A LA MISE EN ŒUVRE D'UNE STRATEGIE NATIONALE DE DEVELOPPEMENT DE LA ZF A MADAGASCAR</b>	<b>1. Améliorer l'environnement national des affaires et l'intégration économique des secteurs porteurs</b>	Appui à l'élaboration d'une politique d'industrialisation et de commerce  Allègement des dispositifs d'importation et d'exportation	1. Taux d'investissement 2. Pourcentage contribution de ZF au PIB 3. Volume d'exportation 4. Taux de couverture (exportation/importation)	Rapport/Enquête	Annuelle
	<b>2. Mettre en valeur une vision et une approche concertées et partagées du développement du secteur des EF de Madagascar</b>	Appui à l'élaboration de la stratégie nationale de développement de la ZF  Renforcement de l'intégration régionale du secteur des EF	1. Taux d'investissement 2. Pourcentage contribution de ZF au PIB 3. Evolution de l'IPI-ZF (indice de production industrielle) 4. Volume d'exportation 5. Taux de couverture (Exportation/importation) 6. Indice de complémentarité <sup>42</sup> 7. Taux de survie des entreprises franches	Rapport  Estimation, Enquête/INSTAT	Annuelle

<sup>42</sup> L'indice de complémentarité commerciale de Michaely permettant de mesurer la part d'un pays dans le commerce inter-régional

Axe d'action stratégique	Objectif spécifique	Action	Indicateur de suivi et d'évaluation	Méthode de suivi	Fréquence
<b>2. VISER L'AMELIORATION DE LA LEGISLATION DU TRAVAIL ET DES RELATIONS PROFESSIONNELLES EN RAPPORT AVEC LA PRODUCTIVITE DU SECTEUR DES EF</b>	<b>1. Renforcer les capacités des employeurs et des travailleurs en matière de législation du travail et de négociations collectives</b>	Vulgarisation des textes fondamentaux régissant l'emploi et le travail  Mobilisation des compétences pour l'identification et la réalisation des formations adaptées à la spécificité des EF	1. Taux de connaissance de textes fondamentaux 2. Nombre de bénéficiaires de formation 3. Productivité apparente du travail (VA/emploi)	Rapport/Enquête	Annuelle
	<b>2. Appuyer la redynamisation de la structure du tripartisme pour la promotion du dialogue social dans le secteur des EF</b>	Extension et renforcement de l'efficacité des fora de concertation et des outils de structuration EF  Renforcement des capacités des délégués du personnel  Appui aux syndicats des travailleurs dans le domaine de la planification stratégique	1. Nombre d'EF affiliées à une convention collective ou possédant un accord d'établissement 2. Evolution des grilles salariales 3. Productivité apparente du travail (VA/emploi)	Rapport /Enquête	Annuelle
	<b>3. Garantir un cadre juridique et réglementaire à la mesure des besoins de compétitivité et de productivité du secteur des EF</b>	Appui à la refonte de la législation du travail  Amélioration du système de contrôle et de l'application des lois par les pouvoirs publics	1. Sortie de nouveaux textes réglementaires 2. Taux d'application des lois <sup>43</sup> 3. Indices de satisfaction (travailleurs, employeurs) 4. Productivité apparente du travail (VA/emploi)	Rapport Enquête Contrôle	Annuelle

<sup>43</sup> Taux d'application des lois = nombre d'entreprises qui appliquent effectivement les lois/nombre total d'entreprises

Axe d'action stratégique	Objectif spécifique	Action	Indicateur de suivi et d'évaluation	Méthode de suivi	Fréquence
<b>3. AUGMENTER L'EMPLOYABILITE DES TRAVAILLEURS PAR UN SYSTEME DE FORMATION ADAPTE</b>	<b>1. Formuler le plan global de formation et assurer sa mise en oeuvre</b>	Appui à la réalisation d'une étude nationale pour l'élaboration du plan global de formation  Organisation des actions de formation en s'appuyant sur les possibilités de mise en réseau, de renforcement et d'extension des centres existants	1. Ratio d'effectif des bénéficiaires de formation <sup>44</sup>  2. Productivité apparente du travail (VA/emploi)	Rapport/Enquête	Annuelle
	<b>2. Rendre opérationnel et efficace un système d'information et d'observation des emplois du secteur des EF</b>	Appui à OMEF dans l'observation de l'emploi dans le secteur des EF  Création de plateforme de concertation et d'action (PCA) entre tous les organismes intervenant dans les domaines d'information sur l'emploi	1. Nombre d'emploi  2. Productivité apparente du travail (VA/emploi)	Rapport/Enquête	Annuelle

<sup>44</sup> Ratio d'effectif des bénéficiaires de stages = Nombre des salariés bénéficiant la formation/Nombre total des salariés

Axe d'action stratégique	Objectif spécifique	Action	Indicateur de suivi et d'évaluation	Méthode de suivi	Fréquence
<b>4. CONTRIBUER A LA MISE EN PLACE D'UNE STRATEGIE DE PROTECTION SOCIALE FAVORISANT LA PRODUCTIVITE GLOBALE</b>	<b>1. Améliorer le système de protection sociale à Madagascar</b>	<p>Appui à la réforme du Code de Prévoyance Sociale</p> <p>Allègement des procédures administratives au niveau de la CNAPS et du SMIE</p> <p>Renforcement de la formation à la sécurité et à l'hygiène des travailleurs</p> <p>Appui à la sensibilisation sur l'éducation sanitaire</p>	<p>1. Taux d'affiliation à la CNAPS</p> <p>2. Taux d'affiliation au SMIE</p> <p>3. Nombre d'accidents du travail</p> <p>4. Taux de prévalence des maladies</p>	<p>Rapport/Enquête</p>	<p>Annuelle</p>
	<b>2. Réduire le risque de contamination du VIH/SIDA et mettre en œuvre des mesures de prévention</b>	<p>Appui à la finalisation de la convention de partenariat pour la lutte contre le VIH/SIDA en milieu du travail</p> <p>Mise en œuvre de la convention dans le secteur des EF</p> <p>Elaboration et mise en œuvre d'un plan d'action de lutte contre le VIH/SIDA propre à chaque entreprise</p>	<p>1. Taux de prévalence du VIH/SIDA dans le secteur des EF</p>	<p>Rapport/Enquête</p>	<p>Annuelle</p>

Axe d'action stratégique	Objectif spécifique	Action	Indicateur de suivi et d'évaluation	Méthode de suivi	Fréquence
<b>5. FACILITER LA VALORISATION DE LA JUSTICE SOCIALE POUR UNE ZF BIEN GOUVERNANCEE</b>	<b>1. Rendre efficaces les initiatives de promotion du genre</b>	Vulgarisation des textes et des conventions internationales relatifs au respect des droits des femmes  Extension d'infrastructures sociales requises pour de meilleures conditions de travail	1. Taux de connaissance de textes fondamentaux 2. Nombre d'infrastructures (cantines, garderies, etc) 3. Rapport salaire homme/salaire femme 4. Indice de satisfaction 5. Coût du travail 6. Productivité apparente du travail (VA/emploi)	Rapport/Enquête	Annuelle
	<b>2. Prévenir le travail des enfants dans les entreprises franches</b>	Renforcement du contrôle pour la prévention du travail des enfants  Amélioration des conditions de travail des enfants en situation de travail	1. Pourcentage des enfants travaillant dans EF  2. Productivité apparente du travail (VA/emploi)	Rapport/Enquête	Annuelle
	<b>3. Renforcer les capacités dans le domaine de la transparence et de lutte contre la corruption</b>	Intégration de l'environnement du secteur des EF dans la dynamique nationale de la lutte contre la corruption  Amélioration de la capacité de communication du secteur des EF pour faire prévaloir la transparence	1. Indice de corruption dans les EF  2. Indice de satisfaction des employeurs et des travailleurs	Rapport/Enquête	Annuelle
	<b>4. Effectuer une étude d'impact sur les personnels déflatés des entreprises franches</b>	Appui à l'étude d'impact du turn-over élevé du secteur des EF	1. Revenu des personnels déflatés	Rapport/Enquête	Annuelle