

# NOTRE FAÇON D'ABORDER LA RÉMUNÉRATION



## CONTEXTE

Ces 20 dernières années, Gildan a consacré ses efforts à soutenir le bien-être de ses employés, qui sont la pierre angulaire du succès de l'entreprise. Gildan est une entreprise intégrée verticalement et près de 90 % de ses revenus totaux proviennent de produits fabriqués dans ses installations de niveaux 1, 2 et 3 (fil, textile, couture) qu'elle détient et contrôle entièrement. Par conséquent, l'entreprise aborde les salaires dans une perspective holistique englobant les salaires déterminés légalement, ainsi que les avantages en espèces<sup>1</sup>, les avantages en nature<sup>2</sup> et le soutien communautaire. De plus, la participation des travailleurs aux syndicats et aux comités locaux fait en sorte que les conventions collectives sont adaptées aux besoins locaux, ce qui se traduit par des avantages sociaux qui améliorent leurs conditions de vie.

Nous croyons que, pour soutenir les économies locales et favoriser une croissance durable et inclusive, nos employés devraient percevoir un salaire couvrant à la fois leurs besoins fondamentaux et leur procurant un certain niveau de revenu discrétionnaire. Notre programme de rémunération est conçu pour soutenir et améliorer continuellement les conditions de vie de nos employés. Entre 2017 et 2023, nous avons offert à nos employés dans les pays où nous assurons nous-mêmes la fabrication (Honduras, Nicaragua, République dominicaine, Bangladesh et Mexique<sup>3</sup>) environ 108 millions de dollars US d'avantages en nature et environ 12 millions de dollars US d'investissements communautaires, soit un total de plus de 120 millions de dollars US.

De plus, nous avons la responsabilité de participer activement dans les communautés où nous exerçons nos activités. Nous savons que la viabilité à long terme de nos activités dépend de l'établissement de communautés saines, résilientes et prospères. En tant qu'employeur important dans chacune de ces régions, Gildan s'engage à avoir un impact positif sur les communautés locales.

Par conséquent, nous nous efforçons à ce que nos activités d'engagement communautaire soient pertinentes pour notre entreprise et recherchons activement des programmes et des partenariats qui sont en harmonie avec nos valeurs fondamentales et notre mission de générer des retombées positives dans tout ce que nous entreprenons. Les initiatives que nous soutenons créent de la valeur pour la collectivité et à Gildan en contribuant au développement économique, en renforçant les programmes sociaux et environnementaux et en appuyant la croissance des entreprises.

## CADRE

Les politiques qui soutiennent les salaires de subsistance peuvent contribuer directement à la réalisation de plusieurs objectifs de développement durable des Nations Unies :



Chez Gildan, nous nous engageons à soutenir et à respecter les droits humains établis par la Charte internationale des droits de l'homme des Nations Unies, ainsi que sur les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme.

De plus, Gildan est membre de la *Fair Labor Association* (« FLA ») depuis 2003 et elle est devenue le premier fabricant de vêtements verticalement intégré à être accréditée, en 2007, accréditation qui a été renouvelée en 2019. La FLA a pour mission de regrouper les entreprises, les organismes de la société civile et les établissements d'enseignement pour promouvoir et protéger les droits des travailleurs et améliorer les conditions de travail à l'échelle mondiale par le respect de normes internationales. Les entreprises qui adhèrent à la FLA s'engagent à respecter son Code de conduite en milieu de travail, qui est fondé sur les normes de l'Organisation internationale du Travail, à établir des systèmes internes de surveillance des conditions en milieu de travail et à respecter les normes du code dans l'ensemble de leurs chaînes d'approvisionnement.

Tel que stipulé dans notre code de conduite, Gildan offre à ses employés le salaire minimum légal ou le salaire courant de l'industrie dans les pays où elle exerce ses activités, selon le plus élevé des deux, en respectant toutes les exigences légales en matière de salaires et en offrant tous les avantages sociaux exigés par la loi, le contrat ou les conventions collectives applicables.

<sup>1</sup> Selon la Fair Labor Association (FLA), il s'agit d'allocations en espèces versées par l'employeur qui ne sont pas liées au rendement ou à la productivité.

<sup>2</sup> Selon la FLA, les avantages en nature sont des biens et services fournis par l'employeur à l'employé. Ces biens et services devraient être gratuits ou offerts à un coût réduit aux employés.

<sup>3</sup> Regroupe nos usines de fabrication actuelles (Honduras, Nicaragua, Bangladesh et République dominicaine), ainsi que les activités que nous avons menées au Mexique de 2017 à 2019.

## PROGRESSION

Voici les principales initiatives que nous avons mises en œuvre entre 2022 et 2024 :

### Actualisation de la définition du salaire de subsistance

En 2024, nous avons collaboré avec notre haute direction pour revoir notre définition du salaire de subsistance, conformément à la recommandation de la FLA. Cette révision a inclus l'adoption de la définition de la *Global Living Wage Coalition*, qui énonce des critères précis pour les éléments essentiels que devrait couvrir la définition d'un salaire de subsistance :

Un salaire de subsistance est un salaire suffisant pour répondre aux besoins fondamentaux des travailleurs et de leur famille\* et fournir un revenu discrétionnaire sans avoir à faire des heures supplémentaires. Nous reconnaissons que les salaires de subsistance varient d'un pays à l'autre et sont propres à chaque société.

\***Besoins fondamentaux** : Pour une définition plus détaillée de la famille et des besoins fondamentaux, consultez la définition de la FLA : « Revenus minimaux nécessaires pour qu'un travailleur et deux personnes à charge puissent bénéficier de ressources telles que la nourriture, l'eau potable, les vêtements, un abri, l'énergie, les transports, l'éducation, des installations sanitaires, des services de santé et autres moyens de satisfaire leurs besoins essentiels, et disposent des moyens de faire face aux imprévus. Lorsque des références reconnues en matière de salaire de subsistance sont disponibles à l'échelle internationale (comme la méthodologie de recherche d'Anker propre à la région), une taille de famille plus précise est utilisée. » [Code de conduite et normes de conformité en milieu de travail de la Fair Labor Association.](#)

### Négociations relatives aux conventions collectives

Entre 2022 et 2024, des négociations en vue de la signature d'une convention collective se sont tenues dans sept établissements au Honduras et trois au Nicaragua. Ces négociations ont entraîné des augmentations salariales et l'ajout d'avantages sociaux qui dépassent les exigences légales pour nos travailleurs.

### Évaluation du *Fair Wage Network*

À la fin de 2022, nous avons demandé au *Fair Wage Network* (« FWN ») d'effectuer une évaluation sur les salaires équitables dans cinq installations appartenant à Gildan au Honduras, au Nicaragua, en République dominicaine et au Bangladesh. Cette évaluation comprenait un sondage auprès de la direction, un sondage auprès des travailleurs (environ 1 000 répondants) et une collecte systématique de statistiques visant à analyser les salaires de subsistance en fonction des 12 dimensions des justes salaires du FWN et cinq domaines principaux, soit la conformité juridique, le niveau des salaires, les ajustements salariaux, les systèmes de rémunération, ainsi que le dialogue social et la communication. En 2022, le FWN a décerné à notre installation au Bangladesh le *Fair Wage Label* pour une période de deux ans; cette certification récompense les entreprises qui ont des politiques et des pratiques salariales exemplaires.

Les principaux points forts identifiés lors de l'évaluation comprenaient, sans s'y limiter : a) le versement adéquat, ponctuel et complet des salaires, b) le respect des exigences relatives au salaire minimum, c) les augmentations salariales proportionnelles basées sur la production et d) l'existence de syndicats, la bonne répartition des contrats et la clarté des bulletins de paie. Parmi les opportunités, nous pouvons citer l'amélioration de la connaissance des travailleurs à l'interprétation de leur bulletin de paie ainsi qu'au renforcement de la communication autour de la rémunération.

### Création d'un comité pluridisciplinaire mondial et de groupes de travail nationaux

En 2024, à partir de l'évaluation du FWN, nous avons établi deux principaux objectifs qui tenaient compte des initiatives déjà mise en place, mais qui nécessitaient une amélioration de nos installations au Honduras, au Nicaragua, en République dominicaine et au Bangladesh. Ces objectifs étaient : **a)** renforcer le programme d'avantages en nature et **b)** améliorer la communication interne au sujet de la rémunération.

Pour assurer l'atteinte de ces objectifs, nous avons créé un comité pluridisciplinaire mondial sur les salaires de subsistance chargé de formuler des recommandations et des conseils sur les pratiques de rémunération. De plus, nous avons créé des groupes de travail nationaux pour mener des initiatives adaptées aux différentes réalités de nos installations du Honduras, du Nicaragua, de République dominicaine et du Bangladesh. Ces initiatives sont surveillées par le comité pluridisciplinaire mondial et comprennent :

- Le lancement d'un programme de rabais permettant d'offrir aux travailleurs l'accès à des prix plus concurrentiels sur les produits et services dans leur communauté (République dominicaine);

- La mise sur pied d'un projet pilote visant à élargir les options de panier de base dans notre épicerie sur place pour nos travailleurs au Honduras;
- L'amélioration des connaissances des travailleurs par le biais de campagnes de communication sur les avantages au-delà de ceux exigés par la loi (tous les pays);
- Le renforcement des connaissances relatives aux bulletins de paie par le biais de plusieurs campagnes de communication tout au long de l'année (tous les pays).

La mise en œuvre de certaines de ces initiatives a commencé en 2024 et le reste sera effectué en 2025.

### **Wise Responder**

En 2024, nous nous sommes associés à *Wise Responder* pour effectuer un projet pilote dans trois de nos installations au Honduras, au Nicaragua et en République dominicaine. Le projet débutera en 2025 et comprendra un appel de lancement, ainsi que des séances de formation destinés aux différentes équipes des ressources humaines qui dirigeront la réalisation d'un sondage visant à recueillir des données socioéconomiques.

*Wise Responder* favorise les investissements sociaux et les objectifs de développement durable (« ODD ») en fournissant des indicateurs sociaux aux entreprises, aux institutions financières, aux investisseurs et aux gouvernements pour atteindre l'objectif mondial numéro 1 : l'ODD 1 des Nations Unies – Pas de pauvreté. L'indice Pas de pauvreté (*No Poverty Index*) fournit aux utilisateurs agréés des indicateurs standardisés, des mesures comparables entre pays et un ensemble de mesures pour répondre proactivement au cadre des ODD des Nations Unies.

### **Trousse à outils pour une rémunération équitable de la FLA**

Depuis 2017, nous utilisons la trousse à outils pour une rémunération équitable de la FLA afin de normaliser les critères de mesure des salaires dans les usines à l'aide de références comparables. Cette trousse, concordant avec la méthodologie Anker du salaire de subsistance, nous aide à analyser les données sur les salaires et les avantages sociaux. Chaque année, nous comparons les résultats nationaux afin d'identifier les opportunités d'amélioration des salaires. La trousse à outils pour une rémunération équitable a été mise en œuvre dans nos installations et a été étendue à nos principaux fournisseurs du secteur manufacturier en Amérique et en l'Asie.

Cliquez [ici](#) pour en savoir plus sur la trousse à outils pour une rémunération équitable de la FLA (en anglais seulement).

### **Collaboration avec la FLA**

En 2024, Gildan a participé à plusieurs groupes de l'industrie visant à soutenir les efforts en matière de salaire de subsistance, notamment au groupe de travail sur le tableau de bord pour une rémunération équitable (*Fair Compensation Dashboard Taskforce*), ainsi qu'à un projet pilote lié à la liste des usines de la FLA.

De plus, nous avons participé au comité consultatif sur les avantages en nature de l'*Anker Research Institute* afin de soutenir le processus d'analyse et de révision des lignes directrices relatives à l'évaluation des avantages en nature dans différents secteurs. Grâce à ces discussions, Gildan a partagé ses meilleures pratiques et expérience en matière de salaire de subsistance, et plus précisément en matière d'avantages en nature.



## PROCHAINES ÉTAPES

Les points suivants décrivent la feuille de route de Gildan sur le salaire de subsistance pour 2025 :

1. Poursuivre la mise en œuvre de la trousse à outils pour une rémunération équitable de la FLA dans nos installations et dans celles de nos principaux fournisseurs et accroître la portée de nos fournisseurs de niveau 1 pour surveiller et collecter les données salariales.
2. Le comité pluridisciplinaire mondial sur le salaire de subsistance continuera de surveiller et de soutenir la stratégie salariale de Gildan dans nos usines de fabrication.
3. Les groupes de travail nationaux :
  - 3.1 poursuivront la mise en œuvre des différentes initiatives décrites dans la section « Création d'un comité pluridisciplinaire mondial et de groupes de travail nationaux » du présent document.
  - 3.2 soutiendront la mise en œuvre du programme *Wise Responder*. Les sondages seront effectués dans trois installations au Honduras, au Nicaragua et en République dominicaine. Les résultats seront analysés et fournis par *Wise Responder* afin de nous aider à poursuivre le développement de notre stratégie salariale.
4. Rendre compte des résultats des initiatives relatives au salaire de subsistance surveillées par le comité pluridisciplinaire mondial sur les salaires de subsistance et mises en œuvre par les groupes de travail nationaux.
5. Poursuivre notre participation au groupe de travail et au projet pilote de la FLA, ainsi qu'au comité consultatif sur les avantages en nature de l'*Anker Research Institute*.