



Bureau
international
du Travail
Genève

Le dialogue social: nouveaux enjeux, nouveaux défis

Jacques Freyssinet

Novembre 2017

Département
de la gouvernance
et du tripartisme

Document de travail

Le dialogue social: nouveaux enjeux, nouveaux défis

Jacques Freyssinet

Copyright © Organisation internationale du Travail 2017
Première édition 2017

Les publications du Bureau international du Travail jouissent de la protection du droit d'auteur en vertu du protocole n° 2, annexe à la Convention universelle pour la protection du droit d'auteur. Toutefois, de courts passages pourront être reproduits sans autorisation, à la condition que leur source soit dûment mentionnée. Toute demande d'autorisation de reproduction ou de traduction devra être envoyée à Publications du BIT (Droits et licences), Bureau international du Travail, CH-1211 Genève 22, Suisse, ou par courriel à rights@ilo.org. Ces demandes seront toujours les bienvenues.

Bibliothèques, institutions et autres utilisateurs enregistrés auprès d'un organisme de gestion des droits de reproduction ne peuvent faire des copies qu'en accord avec les conditions et droits qui leur ont été octroyés. Consultez le site www.ifro.org afin de trouver l'organisme responsable de la gestion des droits de reproduction dans votre pays.

ISBN: 978-92-2-230983-2 (print)
978-92-2-230984-9 (web pdf)

Les désignations utilisées dans les publications du BIT, qui sont conformes à la pratique des Nations Unies, et la présentation des données qui y figurent n'impliquent de la part du Bureau international du Travail aucune prise de position quant au statut juridique de tel ou tel pays, zone ou territoire, ou de ses autorités, ni quant au tracé de ses frontières.

Les articles, études et autres textes signés n'engagent que leurs auteurs, et leur publication ne signifie pas que le Bureau international du Travail souscrit aux opinions qui y sont exprimées.

La mention ou la non-mention de telle ou telle entreprise ou de tel ou tel produit ou procédé commercial n'implique de la part du Bureau international du Travail aucune appréciation favorable ou défavorable.

Pour toute information sur les publications et les produits numériques du Bureau international du Travail, consultez notre site Web www.ilo.org/publns.

Imprimé en Suisse

Table des matières

Page

Table des matières	iii
Préface	v
Synthèse	vii
De nouveaux enjeux	vii
L'héritage de l'histoire	viii
Quelles réponses?	viii
Introduction	1
1. Les facteurs de transformation des enjeux du dialogue social	3
1.1. Trois dynamiques déterminantes	3
1.1.1. La mondialisation et la financiarisation	3
1.1.2. L'automatisation et la numérisation	6
1.1.3. La transition écologique	14
1.2. Deux questions liées aux thématiques précédentes	16
1.2.1. La dynamique démographique	16
1.2.2. Croissance ou stagnation séculaire?	17
2. Les enseignements de l'histoire du dialogue social: facteurs de succès et d'échec	19
2.1. L'enjeu central du dialogue social: quelles évolutions?	19
2.1.1. Les conditions d'un partage durable des gains de productivité	19
2.1.2. Les échanges de contreparties	20
2.1.3. Le coût social des politiques d'assainissement	21
2.2. L'intérêt des acteurs pour le dialogue social: quels déterminants?	21
2.2.1. L'attitude de l'Etat	22
2.2.2. L'attitude des organisations d'employeurs	23
2.2.3. L'attitude des organisations syndicales	24
3. Quelles réponses du dialogue social aux défis actuels?	26
3.1. Les acteurs du dialogue social	26
3.1.1. Les employeurs et leurs organisations	26
3.1.2. Les travailleurs et leurs organisations	27
3.1.3. Les organisations de la société civile	30
3.2. Le contenu du dialogue social	32
3.2.1. Une condition nécessaire: des accords multidimensionnels de moyen terme	32
3.2.2. Un nouvel enjeu central: la lutte contre les inégalités?	33
3.3. Les produits du dialogue social	34
3.3.1. L'OIT: normes et/ou déclarations tripartites?	35
3.3.2. L'Union européenne: directives et/ou méthode ouverte de coordination, accords-cadres et/ou cadres d'action?	36

3.3.3. Les entreprises multinationales: codes de conduite et/ou accords transnationaux?	38
3.4. Les niveaux du dialogue social	40
Conclusion.....	43
Références des textes cités	45

Préface

Le monde du travail connaît présentement des mutations profondes sous l'effet conjugué de la révolution technologique, des changements climatiques, les évolutions démographiques et l'accélération de la mondialisation. Pour permettre à l'Organisation internationale du Travail et à ses Etats membres de saisir les changements en cours et de répondre de façon effective, et sur une base tripartite, aux défis qu'ils posent tant aux gouvernements, aux organisations d'employeurs et de travailleurs, et à la société dans son ensemble, le Directeur Général de l'OIT, Monsieur Guy Ryder, a lancé son initiative sur l'avenir du travail lors de la 102^{ème} session de la conférence internationale du travail. Cette initiative constitue la composante centrale des activités de l'OIT en vue de son centenaire, qui sera célébré en 2019, et de l'avancement de l'organisation dans la réalisation de son mandat de promotion de la justice sociale à travers le travail décent pour tous/toutes.

A l'invitation du Directeur Général 133 pays membres de l'OIT ont mené un dialogue national dans le cadre de l'initiative de l'OIT sur l'avenir du travail. Les dialogues nationaux ont rassemblé des représentants de gouvernements, d'employeurs et de travailleurs qui ont ainsi traité des questions les plus pressantes que posent les quatre moteurs du changement que sont la technologie, le climat, la démographie et la mondialisation.

Ils ont mis en évidence comment les changements en cours ont transformé la manière dont nous travaillons et produisons, le contenu et les formes d'emplois ainsi que le système des qualifications. Aussi, ils mettent sous pression les institutions du marché du travail y compris le dialogue social ainsi que les lois et réglementations de travail qui ont été mises en place au cours des dernières décennies pour réguler les relations de travail et d'emploi.

Le dialogue social est au cœur de l'initiative sur l'avenir du travail car il constitue un principe fondateur de l'OIT. Il a joué un rôle important à travers l'histoire. Ce rôle est reconnu par les trois acteurs du monde du travail ainsi que par les autres milieux concernés (praticiens des relations professionnelles, spécialistes de l'économie politique, etc.) tant aux niveaux national qu'international. Il est considéré comme un facteur d'efficacité économique et de progrès social grâce aux compromis qu'il permet de réaliser entre les intérêts, parfois divergents, des acteurs du monde du travail.

Les profondes mutations du monde du travail créent des enjeux déterminants pour l'avenir du dialogue social. L'évolution du rôle des acteurs et des institutions du dialogue social face aux ajustements en cours est au centre de ces enjeux. A cela s'ajoutent les tendances à long terme comme la décentralisation de la négociation collective en cours dans beaucoup de pays notamment en Europe, qui s'est accélérée depuis la crise financière de 2008-09, ainsi que le développement de nouvelles formes de dialogue social au niveau supra national.

La manière la plus effective pour faire face à ces défis est à travers la revitalisation des institutions de dialogue social ensemble avec un engagement renouvelé des acteurs tripartites en faveur du dialogue social. L'importance du dialogue social comme outil irremplaçable pour aider les acteurs tripartites à formuler des politiques nationales qui épousent le contexte et les priorités nationales et promouvoir la cohésion sociale a été rappelé par la Déclaration de l'OIT sur la justice sociale pour une mondialisation équitable adoptée par la conférence internationale du travail en juin 2008.

Cette étude de Jacques Freyssinet tombe à point en explorant les nouveaux enjeux pour le dialogue social et les réponses que les acteurs de ce dialogue peuvent y apporter dans le cadre des débats en cours sur l'avenir du travail.

L'auteur explique le rôle positif joué par le dialogue social dans les sphères politique, économique et sociale aux niveaux tant national qu'international. Cependant, il questionne aussi l'efficacité du dialogue social et de ses institutions dans le contexte actuel notamment sa capacité à faire reculer les inégalités et les vulnérabilités dans le marché du travail ainsi que le recul des pactes et accords collectifs. Il conclut en soulevant un certain nombre de questions clés sur le meilleur moyen de renforcer le dialogue social.

Cette publication serait d'un intérêt certain pour les décideurs politiques, les représentants d'organisations d'employeurs et de travailleurs, les praticiens de relations professionnelles et des spécialités en économie politique.

Les opinions exprimées dans cette publication sont relèvent de la seule responsabilité de l'auteur et n'engagent en rien celle de l'Organisation internationale du Travail.

Youcef Ghellab
Chef, Unité Dialogue social et tripartisme
Département de la gouvernance
et du tripartisme

Synthèse

Aujourd'hui, le dialogue social fait l'objet d'appréciations positives de la part de tous les acteurs politiques, économiques et sociaux tant au niveau national qu'international. Il est considéré comme facteur d'efficacité économique, d'équité sociale et de participation démocratique. Cependant, les dernières décennies ont vu se dégager deux tendances qui obligent à s'interroger sur la pertinence d'une vision aussi optimiste du dialogue social.

- Une première tendance porte sur l'amplification des inégalités. Il n'est donc pas évident que le dialogue social produise des résultats qui bénéficient à toutes et à tous.
- Une seconde tendance concerne le contenu du dialogue social. S'il existe un vaste mouvement de généralisation des procédures d'information et de consultation, on observe aussi un affaiblissement des formes de dialogue social qui produisent des accords ou des engagements portant sur le fond.

L'objet du rapport est d'identifier les facteurs qui, dans la période contemporaine, transforment les conditions et les domaines dans lesquels le dialogue social peut se développer et produire des résultats

De nouveaux enjeux

Au sein des mutations techniques, économiques et sociales contemporaines, trois tendances créent des enjeux déterminants pour l'avenir du dialogue social.

- La mondialisation et la financiarisation de l'activité économique soumettent le dialogue social à l'objectif de maximisation de la valeur actionnariale avec un report du risque sur le travail salarié. Dans le cadre des chaînes mondiales d'approvisionnement, les entreprises multinationales peuvent mettre en concurrence les Etats et les salariés pour réduire le coût du travail et les garanties de l'emploi. Le dialogue social risque d'être déconnecté des lieux où s'exerce le pouvoir économique.
- L'automatisation des moyens de production et la numérisation du traitement de l'information engendrent des mouvements massifs de réallocation de la main-d'œuvre selon les secteurs d'activités, les qualifications professionnelles et les localisations géographiques. L'organisation du travail, le contenu des tâches, le statut des travailleurs sont soumis à de profondes transformations. Si elles sont laissées aux seules forces du marché, ces transformations créent un risque élevé d'amplification des inégalités et d'exclusion sociale. Le dialogue social doit définir les instruments de régulation qui favorisent l'émergence des potentiels positifs de ces mutations technologiques et organisationnelles.
- La transition écologique est rendue nécessaire par les risques majeurs de dégradation de l'environnement qui sont à la fois la conséquence des inégalités et la source d'inégalités nouvelles. Le dialogue social devrait permettre la définition de nouveaux modèles d'un développement écologiquement et socialement soutenable.

Seule la maîtrise de ces trois dynamiques d'évolution interdépendantes permettra de trouver des réponses socialement acceptables aux défis engendrés par les déséquilibres démographiques et par les risques de stagnation économique.

L'héritage de l'histoire

Les institutions du marché du travail, les systèmes de relations professionnelles et les procédures du dialogue social sont ancrés dans leur histoire. Il faut s'appuyer sur une analyse des succès et des échecs passés pour comprendre quels sont les facteurs qui peuvent pousser les différents acteurs à s'engager activement dans une démarche de rénovation du dialogue social.

Depuis trois quarts de siècle, l'enjeu central dialogue social s'est transformé selon trois phases qui ont pu partiellement se superposer.

- Après la Seconde Guerre mondiale, la période de croissance forte à proximité du plein emploi engendre un risque permanent d'inflation. Le compromis central dans le dialogue social repose sur l'égalité entre les taux de croissance du salaire réel et de la productivité du travail. Ainsi le coût unitaire de travail n'augmente pas tandis que la part salariale dans le revenu national est maintenue constante.
- Dès le début de la décennie 1980 apparaissent des négociations de concessions qui se diffusent durant la décennie 1990. Ces accords sont commandés par des objectifs de préservation et de création d'emplois compte tenu des contraintes de compétitivité. Ils sont construits sur l'échange de concessions réciproques portant sur les salaires, les formes d'emploi, la durée du travail et la protection sociale.
- Les plans d'ajustement structurel, apparus d'abord dans les pays en voie de développement dans des contextes de crise financière et budgétaire, se sont multipliés dans les pays développés à la suite de la «grande récession» après une brève période d'intensification du dialogue social autour des plans de relance. Le contenu de ces plans est analogue: réduction des dépenses publiques, sacrifices en matière de salaires et de protection sociale, dérégulation des marchés du travail, décentralisation ou marginalisation de la négociation collective... Dans ce contexte, le dialogue social risque de devenir un dialogue de sourds aussi longtemps que les pays ne sont pas sortis de la crise économique. Il ne subsiste parfois qu'autour de mesures visant à amortir les coûts sociaux.

Quelles réponses?

Si, dans ses modalités d'information et de consultation, le dialogue social a bénéficié d'un large mouvement de diffusion, on ne peut ignorer les diagnostics pessimistes qui ont été prononcés sur la capacité actuelle des différents acteurs de construire des accords de contenu qui les engagent. Ainsi plusieurs questions se posent: quelles sont les attitudes des acteurs face aux nouveaux défis que rencontre le dialogue social, quel pourrait être le contenu d'un dialogue social renouvelé, quels produits espérer du dialogue social au XXI^e siècle, comment construire un dialogue social cohérent dans un contexte de gouvernance globale multiniveaux ?

- Les acteurs du dialogue social

Une question centrale est celle des conditions d'une participation, autre que formelle, des employeurs et des travailleurs ainsi que de leurs organisations respectives.

Depuis deux ou trois décennies, les organisations d'employeurs sont le lieu d'une tension entre deux orientations selon qu'elles souhaitent le maintien d'un dialogue social au niveau national ou qu'elles privilégient des stratégies de décentralisation voire de marginalisation du dialogue social. A l'échelle de l'entreprise, des difficultés naissent de l'incertitude croissante qui pèse sur l'identification d'un «employeur». L'employeur au sens juridique, c'est-à-dire celui qui signe les contrats de travail, correspond de moins en moins au centre

de décision économique. Souvent les syndicats ne trouvent pas d'interlocuteur pertinent avec lequel établir le dialogue. A l'échelle des relations multi-employeurs, les difficultés sont d'une autre nature. D'une part, la représentativité des organisations d'employeurs est parfois mise en cause par des mouvements de désaffiliation. D'autre part, il devient fréquent, surtout dès que l'on dépasse le niveau national, que les organisations patronales ne disposent pas d'un mandat de leurs membres pour les engager par des accords collectifs. Plus fondamentalement, un enjeu du maintien ou de la renaissance du dialogue social se situe aujourd'hui dans la volonté et dans la capacité des organisations d'employeurs d'assumer une responsabilité partagée dans la régulation économique et sociale.

En revanche, l'intérêt et la volonté des travailleurs et de leurs organisations pour participer activement au dialogue social ne font pas de doute, sauf de rares exceptions. La difficulté réside dans un problème de représentativité ou, plus fondamentalement, de légitimité qui se pose aux syndicats. Une tâche historique des syndicats a toujours été de dépasser la juxtaposition d'intérêts particuliers au sein du salariat pour dégager un socle d'intérêts communs qui constitue le fondement d'un projet à partir duquel se construisent les solidarités. La capacité de créer, au sein d'un salariat de plus en plus hétérogène, une identité collective et une capacité de mobilisation constitue un défi majeur que doit affronter le mouvement syndical s'il veut rester ou redevenir porteur d'un projet alternatif crédible dans le dialogue social.

Une des questions que devront traiter les acteurs historiques du dialogue social est celle de leurs rapports avec les organisations de la société civile qui ont pris une part croissante sur des thèmes qui relèvent du dialogue social : organisation de défense des droits de l'homme ou de défense de l'environnement, organisations de consommateurs, organisations religieuses ou communautaires, organisations du secteur informel dans les pays en voie de développement. Quelles que soient les résistances ou les difficultés, il faudra définir leur place sans mettre en cause le rôle spécifique des organisations d'employeurs et de travailleurs.

■ Le contenu du dialogue social

L'expérience contemporaine du dialogue social révèle l'existence d'une tension inéliminable.

Les interdépendances qui relient entre elles les différentes composantes du dialogue social ne peuvent être maîtrisées que lorsque les acteurs acceptent de se situer dans une perspective multidimensionnelle de moyen terme. La construction d'accords novateurs suppose des compromis complexes qui ne sont possibles qu'en diversifiant les objets du débat pour permettre des échanges de contreparties. Encore faut-il que ces compromis aient une cohérence; ceci implique qu'ils soient construits autour d'un enjeu central. Pour certains observateurs, la préservation de l'emploi constitue aujourd'hui cet enjeu central. Cette perspective se heurte toutefois à une difficulté majeure: quel que soit leur niveau, les accords de ce type se situent dans un contexte d'exacerbation des contraintes de compétitivité. Ils risquent d'avoir pour effet principal de rejeter les problèmes sur d'autres, moins performants, sans contribuer à les résoudre globalement (accords du type «beggar-my-neighbor»).

Le choix d'une autre priorité est possible. De longue date, les rapports du BIT ont mis l'accent sur l'amplification des inégalités. Un élément majeur est intervenu au cours des dernières années. Les experts du FMI et de l'OCDE ont mis en évidence l'impact négatif des inégalités sur la croissance. La lutte contre les inégalités constituait historiquement un objectif des syndicats ainsi que des gouvernements favorables aux travailleurs. Elle pouvait être acceptée par des acteurs économiques et politiques conservateurs pour réduire des risques de désordres sociaux, mais uniquement sous la condition que les politiques de redistribution ne soient pas un frein à l'activité économique. S'il est établi que les inégalités ont un effet négatif sur la croissance, il existe une base objective pour passer d'une logique

de *trade-off* à une logique *win-win* (gagnant-gagnant) dans un dialogue social sur la lutte contre les inégalités.

■ Les produits du dialogue social

Chacun reconnaît le caractère positif des procédures d'information et de consultation qui constituent le premier niveau du dialogue social, même si des critiques sont parfois exprimées sur le caractère trop formel de débats qui restent sans impact vérifiable. Au-delà de cette composante minimale, il importe de déterminer dans quelle mesure le dialogue social exerce une influence effective sur les modes de régulation ou de gouvernance dans la sphère du travail. Sans aller jusqu'à l'exigence d'une capacité de contrainte, la question se pose de savoir si le dialogue social, bipartite ou tripartite, aboutit à des conclusions qui engagent les acteurs de manière durable et crédible. Cette interrogation peut être illustrée à trois niveaux.

Au sein de l'OIT, derrière le débat sur l'importance respective qu'il faut accorder à l'adoption de normes ou de déclarations tripartites, la vraie question est celle de l'effectivité des textes. Il n'existe un véritable dialogue social que si les acteurs qui y participent se sentent engagés par les compromis qu'ils construisent et peuvent s'appuyer sur des dispositifs qui assurent leur mise en œuvre.

Au niveau de l'Union européenne, le glissement de la *hard law* vers la *soft law* en matière de politique sociale a été si prononcé que les syndicats ont diagnostiqué une crise du dialogue social européen. Ainsi, le nouveau président de la Commission a été amené à amorcer en 2015 «un nouveau départ pour le dialogue social».

Dans le cadre des entreprises multinationales, la mise en évidence des ambiguïtés des codes de bonne conduite a conduit certaines d'entre elles à entrer dans une démarche de négociation d'accords transnationaux. Si leur signature constitue un progrès significatif, il reste à construire un cadre juridique qui assure leur effectivité.

■ Les niveaux du dialogue social

Les recherches portant sur la gouvernance mondiale du travail (*global labour governance*) ont mis l'accent sur l'enchevêtrement croissant de normes hétérogènes qui contribuent à la régulation des rapports de travail. Ce constat peut faire l'objet d'une interprétation positive. Dans un mouvement irrésistible de mondialisation, en l'absence d'un pouvoir capable imposer des normes à l'échelle globale, divers acteurs, publics et privés, internationaux ou nationaux, ont de manière indépendante ou coopérative entamé la construction d'un système de gouvernance du travail, certes inachevé mais en progrès continu. L'autre face de la médaille est moins satisfaisante : la multiplication de règles plus ou moins contraignantes, d'application plus ou moins étendue, de contenu plus ou moins harmonisé engendre des problèmes aigus d'incohérences et d'inégalités. Ce risque crée le besoin de renforcer un lieu où se construirait non pas l'uniformisation, mais la mise en cohérence et l'articulation entre les différentes modalités, les différents espaces et les différents niveaux du dialogue social.

Introduction

Aujourd'hui, l'état du dialogue social fait apparaître une situation paradoxale.

Le dialogue social fait l'objet d'appréciations positives de la part de tous les acteurs politiques, économiques et sociaux tant au niveau national qu'international. Nous utilisons dans ce rapport la définition opérationnelle adoptée par l'OIT: «le dialogue social englobe toutes formes de négociation, de consultation ou d'échange d'informations entre représentants des gouvernements, des employeurs et des travailleurs sur des questions d'intérêt commun liées à la politique économique et sociale» (OIT, 2013b, p.12). Le dialogue social est considéré comme facteur d'efficacité économique, d'équité sociale et de participation démocratique. Il favorise la construction de consensus ou de compromis au bénéfice de toutes les parties prenantes (*stakeholders*) de la société. Dans une résolution de 2012 confirmée en 2013, la Conférence internationale du travail souligne que «le renforcement du tripartisme et du dialogue social fait partie des objectifs stratégiques de l'Organisation internationale de travail» (OIT, 2002 et 2013a).

Cependant, les dernières décennies ont vu se dégager deux tendances qui obligent à s'interroger sur la pertinence d'une vision aussi optimiste du dialogue social.

Une première tendance porte sur l'amplification des inégalités. Ce mouvement concerne d'abord les inégalités entre les pays situés aux extrémités de la distribution, même si certains pays en position intermédiaire ont amélioré leur situation. Ensuite, un déplacement assez généralisé s'opère dans le partage du revenu national aux dépens des revenus du travail et en faveur des revenus du capital ou du patrimoine. Au sein du salariat, l'écart se creuse, souvent brutalement, au bénéfice du sommet de la hiérarchie. Enfin, de vastes fractions des populations sont menacées par la précarité et la pauvreté. Année après année les rapports de l'Organisation internationale du travail confortent ce diagnostic¹. Il n'est donc pas évident que le dialogue social produise des résultats qui bénéficient à toutes et à tous.

Une seconde tendance concerne la nature ou le contenu du dialogue social. Il est indiscutable que s'opère un vaste mouvement de généralisation des institutions ou des procédures d'information et de consultation des acteurs sociaux² et des représentants de la société civile. Cette diffusion s'observe à tous les niveaux, depuis les organisations internationales jusqu'aux territoires et aux entreprises et, selon les cas, sous des formes bipartites ou tripartites³. Cependant, dans le même temps, on observe un affaiblissement significatif des formes de dialogue social qui produisent des accords ou des engagements portant sur le fond. Par exemple, la tendance générale est à la réduction du taux de couverture des salariés par des conventions ou des accords collectifs (Cazes, Garnero, 2017). De même, les accords tripartites, parfois qualifiés de «pactes sociaux», sont presque partout en recul, même s'il ne faut pas négliger quelques exceptions.

L'objet de ce rapport est d'identifier les facteurs qui, dans la période contemporaine, transforment les conditions et les domaines dans lesquels le dialogue social peut se développer et produire des résultats (première partie). Comme l'ont montré de nombreux auteurs, en particulier Paul Pierson (Pierson, 2004), les institutions sociales sont toujours

¹ Pour les données les plus récentes, voir : ILO, 2017 ; OIT, 2017a.

² Par «acteurs sociaux» nous désignons les organisations d'employeurs et de travailleurs en évitant les termes ambigus de «partenaires sociaux».

³ Ce mouvement est bien mis en évidence, pour le niveau national et tripartite, par le « Guide pour une meilleure gouvernance » proposé par l'OIT (OIT, 2013b).

marquées par la force des «dépendances de sentier»; il est donc nécessaire de s'appuyer sur les enseignements qu'apportent les réussites et les échecs passés du dialogue social (deuxième partie). Sur cette double base, il est possible de définir les enjeux et les conditions d'un renouvellement et d'un enrichissement du dialogue social (troisième partie).

1. Les facteurs de transformation des enjeux du dialogue social

L'évolution de nos sociétés est le produit de multiples dynamiques interdépendantes qu'il est toujours artificiel de dissocier. Cependant, toute démarche d'analyse implique l'adoption d'hypothèses simplificatrices pour isoler les tendances qui dans une période donnée jouent un rôle majeur. Dans un premier temps, nous isolerons trois tendances déterminantes au sein des mutations techniques, économiques et sociales contemporaines et nous préciserons les enjeux qu'elles créent pour le dialogue social (1.1). Nous montrerons ensuite que ces dynamiques dominantes conditionnent les réponses possibles dans deux autres domaines complémentaires (1.2).

1.1. Trois dynamiques déterminantes

Dès lors que le dialogue social n'est pas limité à la seule relation d'emploi, mais qu'il s'ouvre sur des choix de société, ses enjeux sont principalement liés aux réponses données à plusieurs défis qui, sans être radicalement nouveaux, se posent au début du XXI^e siècle avec une acuité croissante: d'abord la mondialisation et financiarisation de l'économie, ensuite, l'automatisation et la numérisation des techniques de production et de communication, enfin, la mise en danger de l'environnement et la nécessité d'une transition écologique.

1.1.1. La mondialisation et la financiarisation

La mondialisation (ou globalisation) et la financiarisation de l'activité économique sont deux mouvements étroitement interdépendants dont l'analyse a fait l'objet de nombreux travaux; certains d'entre eux mettent l'accent sur leur impact social. Un apport essentiel a été fourni par le rapport de la Commission mondiale sur la dimension sociale de la globalisation (World Commission, 2004) qui a servi de socle à la déclaration tripartite de la 97^e Conférence internationale du travail sur «la justice sociale pour une mondialisation équitable» (OIT, 2008; voir aussi: ILO-IILS, 2008; ILO, 2015c). Pour mesurer les défis que la mondialisation et la financiarisation créent pour le dialogue social, il est utile de distinguer trois de leurs aspects: la priorité accordée à la maximisation de la valeur actionnariale, la politique des entreprises multinationales, la structuration des chaînes mondiales d'approvisionnement.

La maximisation de la valeur actionnariale

Le dialogue social dans les entreprises s'est construit, après la Seconde Guerre mondiale, dans une relation entre les managers et les syndicats. Les managers poursuivaient principalement un objectif de croissance de la firme; les profits étaient d'abord la source de son autofinancement. Certes, il était nécessaire d'assurer une rémunération satisfaisante des actionnaires; elle passait en partie par la distribution de dividendes, mais surtout par les plus-values engendrées par le développement de l'entreprise. La nécessité d'obtenir la fidélité et la motivation de la main-d'œuvre se traduisait par la création de marchés internes du travail et par des négociations collectives centrées sur les modes de partage des gains de productivité (*infra* 2.1.1).

Au terme d'une longue période de transition, le pouvoir de décision sur la stratégie de l'entreprise a été transféré des managers aux actionnaires (Favreau, 2016). Les actionnaires individuels exercent rarement ce pouvoir; il est le plus souvent entre les mains de fonds de placement dont l'objectif est la maximisation de la valeur pour l'actionnaire (*shareholder value*). Ce résultat est obtenu d'une part, en assurant une réallocation des placements en fonction des prévisions de rentabilité des entreprises, d'autre part, en exerçant une pression sur les managers pour maximiser les résultats. La théorie économique de la relation «principal-agent» fixe les termes des rapports entre représentants des actionnaires et

managers. En situation d'imperfection et d'asymétrie de l'information, les premiers mettent en place un système d'incitations et de sanctions pour guider et évaluer l'action des seconds. D'un côté, ces derniers sont menacés d'éviction en cas de résultats jugés insuffisants ; de l'autre, ils sont associés de diverses manières (bonus, *stock-options*...) aux performances financières de l'entreprise.

La nature du dialogue social est, dans son principe, transformée. Le manager est d'abord un *cost killer*. Pour réduire le coût salarial unitaire, son objectif est de peser sur le niveau des salaires, d'accroître la flexibilité de l'emploi et l'intensité du travail. S'il ouvre des négociations, ce sont des «négociations de concessions» (*concession bargaining*) où les travailleurs doivent accepter des sacrifices pour préserver leur emploi. Certes, il existe des limites à cette logique. En premier lieu, il demeure, comme dans la période antérieure, la nécessité d'assurer la fidélité et la motivation de ceux des travailleurs qui occupent une place stratégique pour la performance de l'entreprise; il en résulte des politiques de segmentation de la gestion des personnels accompagnée souvent de leur individualisation. En second lieu, l'entreprise peut être préoccupée de soigner son image extérieure en affirmant sa «responsabilité sociale». Mais, même lorsqu'elle agit sous la pression de la société civile, elle préfère souvent adopter une procédure formellement unilatérale (par exemple, codes de bonne conduite) plutôt que de négocier (*infra* 3.3.3).

Il serait évidemment simpliste d'affirmer l'existence d'un basculement total entre les caractéristiques de la première et de la deuxième phase. Les phénomènes d'inertie sont puissants et le rapport des forces entre employeurs et salariés est variable selon les situations concrètes. Le point central est le déplacement de l'enjeu dominant pour les managers. Le dialogue social n'est désormais pour ces derniers que l'un des éléments qui entrent en compte dans l'autre dialogue, déterminant pour eux, qu'ils mènent avec les représentants des actionnaires. Une recherche récente qui porte sur des opérations de restructuration dans neuf entreprises multinationales (LASAIRE, 2017) montre que, dès lors que la réduction des coûts et l'amélioration des profits à l'échelle mondiale sont les critères déterminants de performance, le dialogue social sur les modalités et les conséquences de la restructuration se réduit, au mieux, à une négociation à l'échelle nationale ou locale sur l'indemnisation des «coûts sociaux» de la restructuration.

Plus globalement, la financiarisation de l'économie a, selon les formulations adoptées par Olivier Favereau, la triple conséquence d'une «perte d'indépendance des managers par rapport à la finance», d'un «report du risque d'entreprise sur le travail salarié» et d'une «perte de centralité économique, politique et culturelle du pouvoir salarial» (Favereau, 2016, p.20, 21 et 35).

Les stratégies des entreprises multinationales

Une abondante littérature a permis de mesurer la place croissante qu'occupaient les entreprises multinationales dans la structuration de la division internationale du travail ainsi que la position dominante qu'elles pouvaient acquérir dans les pays d'implantation. Dès 1997, l'OIT avait adopté une déclaration tripartite, plusieurs fois amendée par la suite, sur «les entreprises multinationales et la politique sociale» (OIT, 2017b; voir aussi: OIT, 2015b). Leur impact en ce domaine se manifeste sous différentes formes (par exemple, Edwards, 2011; Edwards, Marginson, Ferner, 2013; Marginson, Meardi, 2010). Nous examinons immédiatement deux d'entre elles et renvoyons les deux autres au point suivant car elles se manifestent aussi dans les chaînes d'approvisionnement.

Un premier impact est lié à la confrontation entre la politique de gestion des ressources humaines que met en œuvre une entreprise multinationale et les différents systèmes de relations professionnelles des pays où elle est implantée. Les nombreuses études de cas disponibles montrent que les situations sont diverses en fonction de multiples facteurs.

La principale source de différenciation résulte du mode de division internationale du travail au sein de l'entreprise multinationale.

A un extrême, la firme peut implanter dans les différents pays des filiales de nature identique, par exemple pour pénétrer les marchés locaux. Elle a tendance à privilégier un mode uniforme de gestion des ressources humaines, tel qu'il a été mis au point dans le pays du siège.

A l'autre extrême, l'entreprise multinationale peut n'être qu'un conglomérat de filiales aux activités hétérogènes. Elle leur impose de strictes obligations de *reporting* et de résultats financiers, mais laisse toute liberté quant à la gestion des ressources humaines.

Une situation intermédiaire s'observe lorsque les filiales occupent des fonctions différentes ou couvrent des étapes successives dans un processus de production intégré à l'échelle mondiale ; les spécificités locales de composition de la main-d'œuvre justifient des modes différenciés de gestion des ressources humaines.

L'analyse devient plus complexe si l'on prend en compte la diversité des cultures des entreprises multinationales dans le domaine du dialogue social, diversité généralement liée au pays du siège. Pour raisonner à nouveau sur des cas extrêmes, les options en matière de dialogue social seront fort contrastées entre une multinationale originaire des Etats-Unis lorsqu'elle a une longue tradition de lutte antisyndicale et une multinationale originaire d'Allemagne dont la culture sociale est façonnée par la codétermination (*Mitbestimmung*).

Enfin, l'entreprise multinationale tient compte de la force et des orientations des acteurs politiques et sociaux des pays d'implantation dans la construction d'un nécessaire compromis entre l'application d'un modèle unifié et le respect des règles locales.

- Un second impact des entreprises nationales résulte de la pression qu'elles exercent sur les conditions du dialogue social national dans les pays où elles s'implantent.

Lorsque les choix de localisation ne sont pas contraints par la présence de ressources naturelles ou la pénétration des marchés, les firmes mettent en concurrence les pays d'implantation potentielle sur la base des avantages qu'ils leur concéderont. Ces avantages peuvent consister, entre autres, en un affaiblissement de la législation du travail, en particulier dans les zones franches d'exportation. Ils peuvent être aussi des avantages fiscaux qui réduiront les ressources des Etats en matière de services publics et de protection sociale. C'est alors le dialogue social entre l'Etat et les syndicats nationaux qui est dégradé du fait des reculs ou des sacrifices qui sont imposés à ces derniers.

Une autre perturbation du dialogue social national apparaît lorsque les entreprises multinationales refusent d'adhérer aux organisations nationales d'employeurs et préfèrent un lobbying direct auprès de l'appareil d'Etat; les acteurs sociaux nationaux sont alors exclus de choix qui ont souvent un caractère stratégique pour leur pays.

En résumé, plus grand est le poids d'une multinationale dans un pays, plus fort est l'impact qu'elle exerce sur le dialogue social, mais cet impact est fortement différencié selon les caractéristiques globales de cette entreprise et celles de ses filiales locales.

Les chaînes mondiales d'approvisionnement

Les travaux portant sur les entreprises multinationales se sont élargis à la prise en compte de leur insertion dans des ensembles plus vastes : les chaînes globales d'approvisionnement ou de valeur ou les réseaux de production mondiaux (Barrientos, Mayer, Pickles, Posthuma, 2011; Barrientos, Gereffi, Rossi, 2011 ; Cumbers et alii, 2008 ; Gereffi, Fernandez-Stark, 2016; ILO, 2015c et 2016d; Josserand, Kaine, 2016). On désigne par là des ensembles d'activités économiques qui sont reliées entre elles, à l'échelle mondiale, par des

participations financières et/ou des échanges marchands et qui sont complémentaires pour la réalisation et la commercialisation d'un produit final. Ces réseaux sont dominés par une ou un très petit nombre d'entreprises multinationales qui interviennent soit comme producteur central (*producer-driven chain*), soit comme acheteur final (*buyer-driven chain*). Trois aspects de leur fonctionnement ont un impact direct sur le dialogue social ; les deux premiers sont déjà présents dans les entreprises multinationales.

- Dans la mesure où la construction de ces réseaux résulte d'une stratégie de fragmentation de la chaîne de production et de commercialisation afin d'en optimiser la rentabilité, ils engendrent une déconnexion entre les lieux où s'exerce le pouvoir économique et les lieux où est susceptible d'apparaître le dialogue social. Le pouvoir économique se situe dans l'état-major des firmes nationales dominantes. Les filiales et les relations de sous-traitance s'organisent selon des pyramides complexes à niveaux multiples. Les représentants des travailleurs ne peuvent s'organiser, lorsqu'ils en ont la capacité et le droit, qu'au niveau des unités de production ou, au mieux, des sociétés qui composent la chaîne. Placés dans une multiplicité d'environnements institutionnels, juridiques et sociétaux, ils ont en face d'eux des interlocuteurs (les «employeurs» au sens juridique) qui n'ont qu'une influence faible voire nulle sur les décisions économiques qui déterminent l'évolution de l'emploi, des salaires et des conditions de travail. Le dialogue social risque de se réduire à la gestion locale des conséquences sociales de décisions économiques prises à d'autres niveaux.
- La faible capacité d'intervention des travailleurs et de leurs représentants sur la politique économique et sociale menée au sein de ces chaînes a donné une importance particulière à ce qu'Emmanuel Jossier et Sarah Kaine proposent d'appeler la «voix par procuration» (*vicarious voice*). Une première forme d'intervention est le fait d'organisations de consommateurs qui, à partir de préoccupations relatives à la qualité ou à la sécurité des produits, ont étendu leur registre d'action auprès des entreprises multinationales en dénonçant les conditions de travail au long de la chaîne de production. Une seconde démarche est portée par des organisations de défense des droits de l'homme qui dénoncent l'exploitation et la répression dont sont victimes les travailleuses et les travailleurs dans certains des pays concernés. Ces formes d'action sont surtout efficaces dans les *buyer-driven chains* lorsque le vendeur final est sensible à l'effet de réputation.
- Une particularité des chaînes d'approvisionnement est que l'extrême ramification de leurs réseaux de sous-traitance à l'échelle mondiale les amène à mobiliser le secteur de l'économie informelle: la petite production marchande et même le travail familial à domicile. Les acteurs (représentants des travailleurs) et les thèmes (salaire, emploi, conditions de travail...) d'un dialogue social classique sont souvent non transposables. La question se pose de savoir dans quelle mesure et selon quelles modalités les communautés locales insérées dans les réseaux de sous-traitance peuvent développer des actions de défense du travail décent.

Au-delà de l'impact direct des activités des entreprises multinationales, il est donc nécessaire aujourd'hui de poser la question de l'existence et de la nature du dialogue social à l'échelle de l'ensemble des chaînes mondiales d'approvisionnement⁴ (*infra* 3.1 et 3.3).

1.1.2. L'automatisation et la numérisation

L'automatisation (ou robotisation) est usuellement définie comme l'exécution totale ou partielle de tâches techniques par des machines fonctionnant sans intervention humaine. La

⁴ Sur la base des informations disponibles pour 40 pays, les experts de l'OIT estimaient que l'emploi dans des chaînes mondiales d'approvisionnement y représentait en 2013 20,6 pour cent de l'emploi total, contre 16,5 pour cent en 1995 (ILO, 2015c).

numérisation (ou digitalisation) est la conversion d'informations d'un support ou d'un signal électrique en données numériques. Les termes de *computerization* (américain) ou *computerisation* (anglais) sont parfois utilisés pour désigner la combinaison des deux. On situe dès la fin de la Seconde Guerre mondiale les amorces de l'automatisation ; elle se développe ensuite par vagues successives. Nous vivons aujourd'hui une accélération résultant de la combinaison de l'internet à haut débit, du *big data* et des appareils mobiles (de type smartphone) qui ouvrent d'immenses possibilités à la robotisation et au travail à distance.

Les enjeux qui en résultent pour le dialogue social résultent soit de l'accélération de tendances passées, soit de l'émergence de tendances nouvelles. Elles concernent principalement le volume et la composition de l'emploi, le contenu et les conditions de travail ainsi que le statut des travailleuses et des travailleurs⁵. En examinant ces différentes questions, il faut garder à l'esprit le fait qu'elles se présentent à deux niveaux : celui d'un impact tendanciellement généralisé des nouvelles technologies sur le travail et celui des modes spécifiques d'activité qui sont associés à certaines formes de production nouvelles, par exemple les plateformes numériques.

Le volume et la composition de l'emploi

■ Un cadre d'analyse

Un cadre d'analyse fondamental a été défini et perfectionné par David Autor dans une série de publications qui portent sur les conséquences de l'automatisation (*computerization*) en matière d'emploi. Son choix est de ne pas raisonner directement sur les emplois, mais sur les différentes tâches qui composent ces emplois.

- Dans un premier temps, une typologie des tâches croise deux critères, d'une part, leur caractère routinier ou non routinier, d'autre part, leur caractère soit manuel, soit analytique et interactif (Autor, Levy, Murnane, 2003). Sur cette base, des relations de complémentarité ou de substitution s'établissent entre automates et travail (tableau 1).

⁵ Pour des vues d'ensemble récentes: Behrendt *et alii*, 2016; Berger, Frey, 2016; CNum, 2016; COE, 2017; Degryse, 2016; ETUI-ETUC, 2016; Fenwick *et alii*, 2016; Mettling, 2015; Nübler, 2016; Valenduc, Vendramin, 2016 ; WEF, 2016.

Tableau 1 : Impact de l'automatisation sur différentes catégories de tâches

	Tâches routinières	Tâches non routinières
Tâches manuelles	Substitution substantielle	Complémentarité ou substitution limitée
Tâches analytiques et interactives (ou cognitives)	Substitution substantielle	Forte complémentarité

Source: d'après Autor, Levy, Murnane, 2003, p.1286

L'automatisation élimine les tâches routinières, c'est-à-dire celles qui peuvent être entièrement décrites dans un programme. Elle développe les tâches hautement qualifiées qui sont à la fois analytiques, interactives et non routinières. Elle ne peut réduire que partiellement les tâches manuelles non routinières qui impliquent la flexibilité, la résolution de problèmes ou des fonctions de communication.

- Dans un deuxième temps, l'utilisation de cette typologie contribue à expliquer le mouvement de polarisation des emplois observé aux Etats-Unis à partir des années 1980 (Autor, Dorn, 2013). Si les emplois sont classés selon leur niveau de qualification, la variation de leur poids relatif fait apparaître une courbe en U aux dépens des emplois de niveau de qualification intermédiaire. La croissance des catégories les plus qualifiées s'explique par leur complémentarité avec l'automatisation. La réduction du poids des catégories intermédiaires résulte du poids qu'y occupent les tâches routinières substituables. La croissance du segment à basse qualification, plus surprenante, résulte du développement de ce que David Autor qualifie de *service occupations*, c'est-à-dire des activités considérées comme peu qualifiées, mais qui demeurent non programmables parce que non routinières donc faiblement substituables et non délocalisables (services à la personne, concierges, personnel de sécurité...) ⁶. Des études comparatives montrent que les mêmes tendances se dégagent dans la plupart des pays européens à l'exception de certains d'entre eux où ne s'observe pas la montée relative des emplois faiblement qualifiés ⁷.
- Récemment, David Autor a réexaminé la pertinence de ses hypothèses en introduisant des observations additionnelles (Autor, 2015). En premier lieu, la rapidité des progrès techniques ouvre la possibilité d'une extension du champ de la substitution à certaines tâches hautement qualifiées, en particulier grâce au *big data* et aux «machines apprenantes» ⁸. De ce fait, on observe aux Etats-Unis dans la période récente une décélération de la croissance de la part des emplois hautement qualifiés. En second lieu, le rythme de la substitution est fonction du niveau de l'investissement dans ces nouvelles technologies qui a marqué un net recul à partir d'un point haut atteint au début des années 2000. Il y a là une explication alternative à la décélération mentionnée plus haut en adoptant alors une hypothèse de complémentarité et non plus de substitution. Au total, Autor considère que la typologie reste valable, mais que les frontières entre catégories sont mouvantes.

⁶ La croissance de l'emploi dans ces activités s'explique par le déplacement des préférences des consommateurs aux dépens de produits standards et au bénéfice de services personnalisés et diversifiés.

⁷ Ces travaux rencontrent des difficultés considérables de définition et de mesure que nous ne pouvons examiner ici. Le point important est qu'ils ont inscrit la question de la polarisation des emplois à l'agenda du débat social.

⁸ Phénomène déjà souligné dans Brynjolfsson, McAfee, 2014.

■ L'évaluation des effets de substitution

Divers travaux récents ont tenté de chiffrer l'impact potentiel sur l'emploi de la mise en œuvre des nouvelles technologies d'automatisation. Ils mettent en évidence une forte marge d'incertitude.

- Dans une étude qui a eu un grand retentissement médiatique, Carl Benedict Frey et Michael Osborne prennent en compte le fait que, contrairement aux hypothèses initiales de David Autor, l'automatisation (*computerisation*) s'étend désormais aux tâches cognitives non routinières (Frey, Osborne, 2013). A partir d'une analyse des tâches au sein de chaque profession aux Etats-Unis, ils identifient une probabilité d'automatisation: elle est élevée (supérieure à 70 pour cent) pour 47 pour cent des emplois, moyenne pour 19 pour cent et faible (inférieure à 30 pour cent) pour 33 pour cent d'entre eux⁹. Le mouvement n'est freiné (provisoirement ?) que par l'existence de trois goulets d'étranglement qui concernent les tâches de perception et de manipulation, les tâches d'intelligence créative et les tâches d'intelligence sociale. A la différence d'Autor, ils n'en déduisent pas un pronostic de polarisation mais de concentration du risque sur les emplois faiblement qualifiés. Il faut souligner que ce risque est associé à la pleine diffusion des technologies actuellement connues selon un rythme et à un horizon temporel qui sont incertains car ils dépendent de facteurs économiques (rentabilité), de changements législatifs et de l'acceptabilité sociale. La prévision ne porte donc que sur les risques de substitution possibles d'un point de vue technologique à un horizon indéterminé; elle ne fournit pas une prévision chiffrée de la variation de l'emploi par profession¹⁰.
- Mélanie Arntz, Terry Gregory et Ulrich Zierahn critiquent l'hypothèse de Frey et Osborne selon laquelle la présence d'une fraction suffisante de tâches automatisables dans une profession entraîne la probabilité d'automatisation totale de cette profession (Arntz, Gregory, Zierahn, 2016). L'automatisation des tâches n'est pas incompatible avec le maintien de l'emploi par réarrangement des tâches qui le constituent. Les auteurs s'appuient sur des enquêtes auprès des salariés sur les tâches qui composent leur emploi. Dans de nombreuses professions, qui présentent un fort risque de substitution selon Frey et Osborne, il existe une partie des tâches qui seraient difficilement substituables (travail en groupe, interactions en face-à-face...). Ainsi, pour les Etats-Unis, le risque élevé d'automatisation ne concernerait que 9 pour cent des emplois; il serait de 10 pour cent au Royaume-Uni, de 12 pour cent en Allemagne et de 9 pour cent en France¹¹. On retrouve une forte concentration du risque sur les travailleuses et les travailleurs à bas niveau d'éducation.
- Pour illustrer la diversité des choix méthodologiques, nous citerons encore une étude récente réalisée pour la France par le Conseil d'orientation pour l'emploi

⁹ L'application par d'autres auteurs de la même méthode, en utilisant les risques d'automatisation par profession qui ont été calculés pour les Etats-Unis, a conduit à évaluer le pourcentage d'emplois à risque à 35 pour cent pour le Royaume-Uni, 59 pour cent pour l'Allemagne et 42 pour cent pour la France.

¹⁰ «Hence, we focus on estimating the share of employment that can potentially be substituted by computer capital, from a technological capabilities point of view, over some unspecified number of years. We make no attempt to estimate how many jobs will actually be automated » (Frey, Osborne, 2013, p.42).

¹¹ Pour les 21 pays de l'OCDE étudiés, le pourcentage varie entre 6 % (Corée, Estonie) et 12 % (Allemagne, Autriche, Espagne).

(COE, 2017). Sur la base d'une enquête auprès des salariés qui décrivent de manière détaillée le contenu de leur travail, un indice synthétique d'automatisation potentielle de l'emploi est construit. Il repose sur le repérage des composantes de l'emploi qui font obstacle à l'automatisation : flexibilité, précision, capacité d'adaptation, capacité à résoudre des problèmes, interactions sociales. Les auteurs du rapport concluent que moins de 10 pour cent des emplois sont exposés au risque de substitution tandis que près de 50 pour cent des emplois sont susceptibles de voir leur contenu évoluer du fait de l'automatisation.

Cette dernière étude met l'accent sur une distinction parfois ignorée : il existe une différence considérable entre, d'une part, le nombre d'emplois qui, dans l'état présent des connaissances techniques, sont menacés d'élimination par substitution et, d'autre part, le nombre des emplois dont le contenu sera modifié par l'introduction des nouvelles technologies.

- L'effet global: pas de déterminisme technologique, un choix sociétal

Deux siècles de débats ont porté sur l'impact du progrès technique en matière d'emploi. Il est possible d'en tirer deux enseignements principaux.

En ce qui concerne l'impact quantitatif global sur l'emploi, il n'existe aucun déterminisme technologique. Les innovations de processus ont à l'évidence pour effet d'accroître la productivité horaire du travail. L'effet propre exercé sur l'emploi est fonction d'un ensemble d'interactions qui relèvent d'une logique sociétale.

- Parmi les activités humaines productrices de biens et services utiles (ou valeurs d'usage), lesquelles sont rémunérées (et engendrent des emplois) et lesquelles ne le sont pas? Par exemple, les guichets automatisés transforment du travail salarié en travail gratuit du consommateur.
- Comment s'établit (et se modifie) le lien entre la quantité de travail rémunéré et le nombre d'emplois ? Ce lien dépend des multiples modalités d'action sur la durée du travail (durée légale ou conventionnelle, temps partiel, congés...).
- Comment sont utilisés les gains de productivité en réallouant (ou non) la force de travail ainsi libérée vers la satisfaction d'autres besoins pour partie liés aux innovations de produits?

Le progrès des connaissances scientifiques et techniques offre de vastes potentialités et donc des marges de liberté. La réponse sera-t-elle le seul produit des mécanismes du marché ou sera-t-elle l'objet d'un dialogue social ayant pour fonction d'explicitier des choix complexes et interdépendants ?

Si l'effet quantitatif sur l'emploi est *a priori* indéterminé, il est indiscutable que l'innovation engendre toujours un mouvement schumpétérien de destruction créatrice, en particulier par la redistribution des emplois entre les secteurs d'activité, les professions et les zones géographiques. La seule logique du marché risque d'amplifier les inégalités et d'engendrer un coût social élevé si le dialogue social ne définit pas les instruments de régulation des mouvements de mobilité multidimensionnelle.

Conditions et contenu du travail

En matière de conditions et de contenu du travail, les enjeux pour le dialogue social s'organisent autour de trois questions interdépendantes: autonomie ou contrôle, créativité ou parcellisation des tâches, relations d'équilibre ou de domination entre les temps de vie. Ils conduisent à une interrogation sur la mesure de la charge de travail. Il est significatif

d'observer que des points de vue radicalement optimistes ou pessimistes s'opposent sur chacun de ces thèmes.

- L'organisation du travail: autonomie ou contrôle

La combinaison de l'automatisation et de la numérisation favorise la création de modes d'organisation du travail qui font reposer la performance productive sur les capacités d'initiative, de coopération, d'apprentissage et d'innovation des travailleuses et des travailleurs aussi bien à l'échelle individuelle qu'à l'échelle collective (*learning organizations*). Le pilotage de l'effort productif est alors assuré par des procédures de stimulation de l'engagement psychologique au service de l'organisation, apprécié par ses résultats, et non plus par des procédures de surveillance disciplinaire.

De telles formes d'organisation se développent effectivement, en particulier dans des start-up souvent citées en exemple, mais aussi dans de grandes organisations. Cependant, ce mouvement coexiste ou se combine avec une autre tendance qui utilise les nouvelles technologies pour assurer un contrôle détaillé, centralisé et permanent. Ce dont Jeremy Bentham avait rêvé il y a plus de deux siècles avec le *Panopticon*¹² devient une possibilité pratique. L'activité de travail est constamment mesurée et durablement enregistrée ou encore elle peut être à tout instant contrôlée (par exemple, dans les plateformes d'appel téléphonique).

Ces évolutions, lorsque leurs conditions de mise en œuvre ne sont pas négociées et contrôlées, peuvent être génératrices de stress et de souffrance au travail, soit du fait de l'accroissement des responsabilités assumées, soit du fait de la permanence de la menace de surveillance.

- Les tâches : créativité ou parcellisation

Toute la question réside dans le mode de combinaison qui s'établit entre le travail humain et l'intervention des automates. Si ces derniers se substituent au travail pour toutes les tâches routinières et répétitives, ou plus largement pour toutes les tâches programmables, alors l'activité de travail peut se concentrer sur la création, la communication, les rapports interpersonnels, la résolution des problèmes et la gestion de l'imprévu. L'automate constitue un appui qui amplifie les capacités et accroît la maîtrise des travailleuses et des travailleurs sur leur environnement.

L'expérience met en évidence l'existence d'une autre tendance. Le travail est repoussé dans des fragments de tâches qui, soit pour des raisons d'impossibilité technique, soit pour des raisons de rentabilité, ne sont pas assurées, peut-être provisoirement, par des automates. La parcellisation des tâches (*digital taylorism*) peut alors être poussée à des degrés extrêmes comme l'illustre le développement du *crowdworking* (*infra*).

- Les temps de vie : équilibre ou domination

Les nouvelles techniques de communication de l'information créent de vastes possibilités de déconnexion entre le lieu d'implantation d'une organisation et le lieu d'exercice du travail (Eurofound-ILO, 2017). Le télétravail peut s'exercer à domicile, dans les moyens de transports ou dans des lieux dédiés au *coworking*. Les aspects positifs de ces marges de liberté sont importants. Le travail à domicile donne une liberté d'aménagement du temps de

¹² Bentham avait imaginé, sous l'appellation de *Panopticon*, un dispositif de surveillance des membres d'une collectivité fermée, par exemple, une prison, mais aussi un atelier de production. Les surveillants avaient la possibilité d'observer à tout instant l'activité des surveillés. Les surveillés savaient qu'ils pouvaient être observés à tout instant, mais ne savaient pas quand ils étaient effectivement observés.

travail qui favorise l'équilibre avec la vie privée. Dans ce domaine, les opportunités offertes sont évidemment conditionnées par les rapports de genre au sein des ménages. Il permet l'insertion dans l'emploi de certaines catégories notamment les personnes handicapées ou celles qui sont soumises à des obligations de *care*. Le travail hors des locaux de l'employeur peut réduire les temps et coûts de déplacement.

Les risques associés sont également bien analysés. La durée du travail devient incontrôlable et elle peut être alourdie par une contrainte de disponibilité permanente aux demandes de l'employeur (d'où l'importance d'une réglementation du droit à la déconnexion). Il existe alors non plus une opportunité de conciliation entre vie professionnelle et vie privée, mais un risque d'invasion de la seconde par la première. Par ailleurs, les protections relatives à la santé et la sécurité au travail risquent d'échapper à toute possibilité de contrôle.

■ La charge de travail

La conjugaison de ces trois modes de transformation des conditions et du contenu du travail pose dans des termes nouveaux la question de la mesure de la charge de travail. En simplifiant, il est possible de considérer qu'au XIXe siècle, la relation d'emploi repose sur un échange entre la rémunération et le résultat de l'effort productif. Les conflits et les négociations portent alors principalement sur les tarifs. Au XXe siècle, la contrepartie de la rémunération tend progressivement à se définir en termes de durée du travail pour une qualification et une intensité du travail données. Tels sont les objets principaux des conflits et des négociations. L'utilisation des nouvelles technologies rend de plus en plus difficile ou arbitraire l'usage de la durée du travail comme instrument de mesure de l'effort productif. Formellement se dessine un mouvement de retour vers une rémunération liée aux résultats, mais il devient alors essentiel de mesurer la charge de travail qui est imposée pour l'obtention de ces résultats, sinon le risque est celui de l'intensification des efforts demandés aux dépens de la santé et de l'équilibre de vie des travailleuses et des travailleurs. Il s'agit là d'un enjeu complexe pour le dialogue social : les syndicats, tout en ayant une pleine conscience du problème, peuvent être réticents devant l'idée d'abandonner une mesure par la durée du travail, qui fournissait un critère objectif d'application générale, au bénéfice d'une mesure de la charge de travail dont la définition et la mesure auront inévitablement un aspect conflictuel.

L'organisation du travail, héritée d'un siècle de taylorisme et de fordisme, avait permis de concentrer le contenu du dialogue social dans l'entreprise autour de questions qui faisaient l'objet de conventions stabilisées : le salaire et ses compléments, la durée du travail, les classifications professionnelles... Les nouvelles technologies accélèrent un mouvement de remise en cause des catégories qui constituaient une référence assez largement partagée. Les formes de rémunération liées aux résultats se développent, la durée du travail a des frontières de plus en plus incertaines, les compétences individuelles se substituent aux classifications collectives... Qu'elles soient sources d'opportunités ou de risques, ces évolutions imposent un enrichissement de la thématique du dialogue social.

Le statut du travail

Les changements technologiques contemporains ont un double impact sur la relation d'emploi. D'une part, ils amplifient une tendance antérieure qui touche l'ensemble des salariées et des salariés et qui se traduit par l'intensification des flux de mobilité professionnelle. D'autre part, la numérisation suscite le développement de formes spécifiques d'activité qui mettent en cause la nature même de la relation d'emploi.

■ L'intensification des mobilités professionnelles

L'accroissement des mobilités internes et externes est lié à de multiples facteurs dont les changements technologiques ne constituent qu'une composante. Cependant ces derniers créent des problèmes spécifiques par la nature des mouvements qu'ils engendrent. Quel que

soit le diagnostic porté sur la généralité et la persistance du phénomène de polarisation des emplois (*supra*), quelques tendances sont certaines.

- L'élimination des postes de travail à caractère répétitif et routinier, qu'ils correspondent à des niveaux de qualification faibles ou moyens.
- La forte croissance du besoin de compétences dans la manipulation d'outils de travail ou de communication numérisés.
- Le risque d'une exclusion du marché du travail pour les travailleuses et les travailleurs qui n'ont pas un degré minimum de maîtrise dans ces domaines.

Cette question ne peut pas faire l'objet d'un traitement isolé. Elle s'intègre dans la définition d'une politique généralisée d'éducation et de formation tout au long de la vie. Elle renvoie aussi à la mise en place de mécanismes de gestion des transitions professionnelles ou de sécurisation des parcours professionnels. La perspective est d'assurer une garantie de la sécurité et de la qualité de l'emploi qui ne soit pas commandée par l'attachement durable à un emploi ou à un employeur, mais par l'accès à des dispositifs qui enrichissent continuellement les capacités de toutes et de tous pour permettre des trajectoires ascendantes. Tel serait le nouveau socle du statut des travailleuses et des travailleurs (Schmid, 2016). Sans entrer plus avant dans ce domaine, soulignons que les nouvelles technologies engendrent une pression forte tant du point de vue des besoins de formation que des risques d'exclusion.

■ Une relation d'emploi hybride

En dehors de l'effet d'accélération que les nouvelles technologies exercent sur les mobilités professionnelles, certaines de leurs modalités posent des problèmes nouveaux, d'ampleur encore limitée, mais potentiellement porteurs d'une remise en cause du statut du salariat. Il s'agit du développement récent des plateformes numériques qu'il s'agisse des plateformes de *crowdworking* ou de prestations de services (Berg, 2016 ; De Stefano, 2016; Eichhorst et alii, 2013; Lambrecht, 2016). D'une part, elles sont le lieu d'une mise en concurrence systématique de travailleuses et de travailleurs isolés qui, dans le cas du *crowdworking* s'organise à l'échelle mondiale. D'autre part, elles créent un domaine d'incertitude juridique quant à la nature de la relation d'emploi entre statut salarial et statut d'indépendant. En pratique, les plateformes opèrent souvent à la limite ou en dehors de la légalité en tirant parti de leur liberté de localisation et de la difficulté d'identifier un éventuel «employeur»¹³.

Plusieurs stratégies sont envisagées pour répondre à ces dangers ou à ces incertitudes.

- Une première solution est d'obtenir la requalification en statut salarié d'un statut que les gérants de plateforme présentent comme celui d'indépendant. L'argumentation porte alors sur le degré de contrôle qu'exerce la plateforme et sur le degré de subordination qui en résulte.
- Une seconde solution prend appui sur la spécificité de situations qui combinent la dépendance économique et l'absence de subordination juridique pour proposer la création d'un statut intermédiaire qui accorderait certaines des garanties traditionnellement réservées aux salariés (Harris, Krueger, 2015). Le risque est alors d'avoir à gérer non plus un mais deux problèmes de frontières incertaines.
- Il est aussi possible de construire un système à plusieurs étages qui sur la base d'un socle de droits universels, définirait successivement des droits liés à toute activité

¹³ «It is not an unregulated market—it is a 'platform-regulated' market» (Berg, 2016, p.25).

de travail, puis des droits liés à toute forme de travail dépendant et, finalement des droits liés au seul travail salarié (Supiot, 1999-2016).

- Enfin, une solution alternative serait fondée sur un modèle coopératif. La plateforme est gérée par une communauté de contributeurs qui en définissent les modes d'usage sur la base de la réciprocité.

Du point de vue du dialogue social, ce débat pose non seulement la question des thèmes qui doivent être traités, mais aussi des populations et des acteurs qui sont concernés puisque, traditionnellement, le dialogue social ne concernait que le salariat (infra 3.1). Remarquons que, quelle que soit la solution juridique donnée au statut du travail pour les plateformes numériques, la question du statut économique et social des travailleuses et travailleurs concernés reste posée. L'extrême discontinuité des prestations de travail engendre, dans tous les cas, une extrême médiocrité des droits acquis. Sous cet aspect, le travail pour les plateformes numériques s'inscrit dans le débat plus général sur la prolifération des formes particulières d'emploi ou *non standard forms of employment* (ILO, 2016c).

Pour conclure, quant aux conséquences de l'automatisation et de la numérisation sur le dialogue social, soulignons que l'enjeu principal ne résulte pas de l'impact quantitatif qu'elles exercent sur l'emploi. D'une part, cet impact est largement indéterminé ; d'autre part, il peut être maîtrisé par une politique économique et sociale cohérente. L'impact principal se manifeste sous la forme d'une profonde transformation de la répartition sectorielle, professionnelle et spatiale des emplois, accompagnée d'une mutation du contenu des emplois et du statut du travail. Laissées aux seules forces du marché, ces évolutions auront un effet d'amplification des inégalités déjà observé d'une part, entre les revenus du travail et du capital¹⁴ et, d'autre part, au sein des marchés du travail.¹⁵

1.1.3. La transition écologique

Les phénomènes climatiques, la dégradation de l'environnement, l'appauvrissement de la biodiversité constituent des dossiers d'une grande complexité dont il est exclu de rendre compte dans le cadre de ce rapport. Nous nous appuyons principalement sur les synthèses récentes réalisées dans le cadre de l'Organisation internationale du travail (IILS, 2012 ; ILO, 2013) et sur les principes directeurs adoptés à la suite de ces travaux (OIT, 2015a). Les questions posées au dialogue social relèvent de quatre registres: l'emploi, les inégalités, la participation des acteurs de la société civile, la mise en cause d'un modèle du développement (et donc des indicateurs qui le mesurent).

L'emploi

La problématique en matière d'impact de la transition écologique sur l'emploi est analogue à celle que nous avons proposée quant aux effets de l'automatisation-numérisation. Les effets directs en termes de destructions d'emplois dans des activités existantes ou de créations d'emplois verts dans des activités nouvelles auront vraisemblablement un solde net d'ampleur limitée. En présentant un bilan des études disponibles, les experts du BIT ont

¹⁴ An emerging consensus is thus forming around the conclusion that technology is the main cause of the declining labour share, as precipitous price declines in capital-producing sectors have induced firms to shift from labour to capital" (Berger, Frey, 2016, p.15).

¹⁵ "Overall, an important feature of the current wave of technological innovation which may distinguish itself from the previous waves is that the pace is progressing while inequality is already high, jobs are increasingly polarized, and the labour market is deeply segmented" (Nübler, 2016, p.10).

formulé un pronostic optimiste tant sur le volume que sur la qualité des emplois¹⁶. Cet optimisme est fragile car il dépend étroitement des modalités qui seront retenues pour combattre des phénomènes tels que le réchauffement climatique. L'incertitude est plus grande encore quant à l'effet sur l'équilibre global de l'emploi tant la transition écologique implique, à long terme, une transformation radicale des modes de production et de consommation.

Ce qui ne fait aucun doute, en revanche, c'est que la transition impliquera des mouvements massifs de réallocation de l'emploi entre les secteurs d'activité, les professions, les localisations géographiques. Des politiques fiscales, d'investissement, de formation ainsi que d'accompagnement des mobilités devront être mises en œuvre pour assurer une transition socialement acceptable. Elles constitueront un premier enjeu du dialogue social.

Les inégalités

Comme le mouvement de mondialisation-financiarisation, la transition écologique est potentiellement génératrice d'un enchaînement de causalités réciproques avec la dynamique des inégalités (Laurent, 2015; Laurent, Pochet, 2015).

Les inégalités ont directement contribué aux déséquilibres écologiques. Les modèles de consommation des classes les plus riches sont destructeurs de l'environnement, en particulier en matière d'énergie. Ils engendrent des comportements d'imitation de la part des classes moyennes. A l'opposé, les stratégies de survie des classes les plus pauvres sont souvent destructrices des ressources naturelles.

Symétriquement, les effets négatifs, souvent catastrophiques, de la dégradation de l'environnement se concentrent sur les pays et les classes les plus pauvres, même si à long terme ils menacent toute l'humanité. Le renchérissement futur des prix de l'énergie et des produits de base frapperait ces mêmes catégories. La mise en place des indispensables politiques mondiales coordonnées se heurte à la résistance des pays les moins développés qui refusent de payer les conséquences des dégâts engendrés par les modes de croissance des pays développés.

Il est donc impossible de dissocier les politiques de transition écologique des politiques de lutte contre les inégalités.

Les acteurs de la société civile

L'alerte sur les questions écologiques a émané initialement d'organisations privées dédiées à la défense de l'environnement beaucoup plus que des acteurs traditionnels du dialogue social. Au départ, ces derniers se situaient dans une position réservée, voire hostile. Les représentants des employeurs craignaient de nouvelles régulations réduisant la liberté d'entreprendre et de nouveaux prélèvements fiscaux. Les syndicats étaient surtout sensibles aux menaces pesant sur l'emploi. Comme nous le verrons (*infra* 3.1), les positions ont évolué, mais il demeure évident qu'il faut réfléchir dans ce domaine sur les formes d'organisation d'un «dialogue social plus».

¹⁶ «A review of 24 recent global, regional and country studies finds that appreciable net employment gains have been realized or can be achieved. (...) A greener economy could lead to net gains of up to 60 million jobs. (...) Much of the additional employment in a greener economy will be created in the production of green goods and services. While evidence is limited, it suggests that these jobs tend to be more qualified, safer and better paid than comparable jobs in the same or similar sectors.» (ILO, 2013, p.xiii-xiv).

Dès que les systèmes de comptabilité nationale ont permis de le mesurer, le produit intérieur brut (PIB) est devenu l'indicateur synthétique du développement économique. Depuis plusieurs décennies, il a été mis en évidence que, même calculé par tête, il constituait un médiocre indicateur du bien-être. Dès 1990, le Programme des Nations Unies pour le Développement a adopté un indice du développement humain dont les modalités de calcul ont été depuis lors perfectionnées (UNDP, 2015). Divers travaux ont été poursuivis dans cette direction. Un important rapport de Joseph Stiglitz, Amartya Sen et Jean-Paul Fitoussi au titre de la «Commission sur la mesure des performances économiques et du progrès social» (Stiglitz, Sen, Fitoussi, 2009) a proposé de nouveaux indicateurs qui combindraient trois dimensions : un axe «économie» figuré par une mesure modifiée du PIB, un axe «bien-être» réunissant des indicateurs objectifs et subjectifs et un axe «soutenabilité du développement» avec des indicateurs monétaires et physiques.

Historiquement, le dialogue social a d'abord été centré sur les modes de partage des gains de productivité, directement déterminés par la croissance du PIB. Après le ralentissement de la croissance et plus encore après la « grande récession », le débat s'est élargi aux conditions d'une relance de la croissance sous contraintes de compétitivité et d'endettement. La prise en compte de la transition écologique rend nécessaire un élargissement radical des termes du débat, ce qui en accroît la complexité mais ouvre aussi la voie à la recherche de nouveaux types de contreparties.

1.2. Deux questions liées aux thématiques précédentes

Les trois facteurs dominants des transformations contemporaines, que nous venons d'examiner, définissent le cadre dans lequel peuvent être traitées deux sources majeures d'incertitude et de préoccupations pour l'avenir à long terme de nos sociétés : la dynamique démographique et la dynamique économique.

1.2.1. La dynamique démographique

Les transformations de la démographie ont des conséquences majeures sur le potentiel de croissance économique, sur la cohésion des structures sociales, sur l'objectif d'un travail décent pour toutes et pour tous (ILO, 2016a ; Kuptsch et alii, 2016).

- Le nombre d'entrées sur le marché du travail est de l'ordre de 40 millions chaque année. Si l'on tient compte de l'ampleur actuelle du chômage (de l'ordre de 200 millions) et du sous-emploi ainsi que de la médiocrité des perspectives de croissance économique dans de nombreux pays, les risques d'une aggravation des déséquilibres sont élevés.
- Dans ce contexte, les jeunes sont les principales victimes de l'extension du chômage, de la précarité et de la pauvreté alors que la mise en œuvre des nouvelles technologies requiert souvent les qualifications et les aptitudes dont ils sont porteurs (ILO, 2015b). Le développement de la scolarisation risque d'engendrer un chômage des diplômés et une déqualification lors de l'accès à l'emploi.
- Parallèlement, le mouvement d'entrée des femmes sur le marché du travail se poursuit à des niveaux et selon des rythmes différenciés (ILO, 2016b). Il contribue à l'alimentation de l'offre de travail ou, plus exactement, à un déplacement du travail non rémunéré vers le travail rémunéré. Il se déroule dans un contexte de fortes inégalités qui ne régressent que lentement.
- Divers facteurs se combinent pour engendrer une tendance au vieillissement de la population qui pose de nombreuses questions pour le dialogue social.

-
- Dans quelles conditions peut-on envisager un allongement de la vie active ? Ceci implique une transformation des conditions de travail, non seulement pour les travailleuses et travailleurs âgés mais tout au long de la vie.
 - Comment garantir un revenu décent après la fin de la vie active ? Les systèmes de retraite en répartition sont confrontés à un débat sur l'équité intergénérationnelle des transferts. Les systèmes de retraite en capitalisation sont amplificateurs d'inégalités et contribuent à l'alimentation d'un excédent d'épargne qui est facteur de freinage de la croissance (*infra* 1.2.2).
- Enfin, les mouvements migratoires s'amplifient, alimentés par les inégalités économiques, par les changements climatiques (*supra*) et par les conflits politiques, religieux ou ethniques (ILO, 2014a et 2015a). Ils devraient constituer un enjeu prioritaire du dialogue social d'abord à l'échelle internationale, mais aussi plus particulièrement dans les pays d'arrivée des flux migratoires où l'on observe la montée des comportements racistes et xénophobes.

Il est donc essentiel que le dialogue social s'empare de ces questions mais il paraît difficile d'en proposer un traitement global tant les problèmes sont de nature différente. Les questions posées renvoient, selon les cas, au modèle de croissance économique, au système éducatif, au système de protection sociale, au système de santé, aux conditions de travail ou aux discriminations. Il serait probablement plus logique et plus efficace de les traiter dans ces différents cadres que de tenter de rechercher une réponse globale aux défis engendrés par les dynamiques démographiques.

1.2.2. Croissance ou stagnation séculaire?

Depuis quelques années, la médiocrité de la reprise économique qui a suivi la sortie de la grande récession de 2008-2009 a alimenté un vaste débat autour de la perspective d'une phase durable de stagnation économique (Teulings, Baldwin, 2014). Il faut s'interroger sur l'impact possible d'une telle tendance sur le contenu du dialogue social.

Un argumentaire hétérogène

De nombreuses hypothèses sont avancées selon que l'accent est principalement mis, à la suite de Robert Gordon, sur l'épuisement des gains de productivité (Gordon, 2012, 2014 et 2016) ou, avec Lawrence Summers, sur l'insuffisance de la demande (Summers, 2014a et 2014b ; Eggertsson *et alii*, 2016). Les principaux arguments avancés en faveur de l'hypothèse de stagnation peuvent être regroupés autour de quelques grands thèmes.

Selon Richard Gordon, les deux grandes révolutions industrielles précédentes, celle de la période 1750-1830 autour de la machine à vapeur, des machines à tisser et des chemins de fer, puis celle de la période 1870-1900, autour de l'électricité, du moteur à combustion interne et de la généralisation de l'eau courante, ont eu un impact qui a touché l'ensemble de l'économie et qui s'est poursuivi sur de longues décennies. Au contraire la troisième révolution industrielle entre les décennies 1960 et 1990, celle qui repose sur les calculateurs et l'internet, aurait déjà épuisé ses effets sur la productivité. Les innovations en cours seraient marquées par un ralentissement progressif de leur impact.

- Pour Laurence Summers, l'obstacle central est le faible niveau du taux d'intérêt d'équilibre c'est-à-dire le taux d'intérêt qui équilibre l'épargne et l'investissement au niveau global et qui permet une croissance avec le plein emploi sans tendances inflationnistes. Avec des taux d'inflation devenus très faibles, les banques centrales se heurtent à l'impossibilité d'imposer des taux d'intérêt nominaux négatifs (trappe de liquidité); les taux d'intérêts réels restent supérieurs au taux d'équilibre et engendrent un déficit d'investissement.

-
- Cette situation trouve son origine dans une «surabondance mondiale d'épargne» (*global saving glut*). Elle résulterait des modèles de développement économiques qui, dans le contexte de l'internationalisation, ont été adoptés pour des raisons différentes dans certaines régions du monde dont les excédents commerciaux sont massifs (Allemagne, Chine, pays grands exportateurs de pétrole...).
 - L'insuffisance de la demande et l'excès d'épargne peuvent également être liés au caractère de plus en plus inégalitaire du partage des revenus aussi bien entre pays qu'au sein de chaque pays. Les riches épargnent relativement beaucoup et consomment relativement peu. Dans ce contexte, l'épargne alimente des placements spéculatifs générateurs de bulles et non des investissements productifs freinés par l'insuffisance des débouchés.
 - D'autres arguments, du côté de l'offre, s'appuient sur les changements sociodémographiques: le vieillissement de la population, l'épuisement progressif du potentiel que représentait l'entrée des femmes dans la population active, la réduction des effets qui peuvent être attendus de l'élévation du niveau d'éducation.
 - Enfin, les contraintes liées à la préservation de l'environnement engendreraient des coûts croissants pour lutter contre le réchauffement climatique et freineraient les modes actuels de croissance.

Quel impact sur le dialogue social?

D'une certaine façon, l'impact sur le dialogue social peut être radical puisque celui-ci s'est initialement construit autour de la recherche de formes négociées de partage des fruits de la croissance. S'il n'y avait plus dans l'avenir de surplus à partager, la croissance déjà observée des inégalités pourrait engendrer des formes ouvertement antagonistes de rapports sociaux qui se polariseraient sur les luttes pour le partage d'un produit stagnant.

Cette perspective ne peut être ignorée, mais tout le problème est de savoir s'il s'agit là d'une manière utile et féconde d'alimenter le dialogue social. Comme il vient d'être montré, les hypothèses avancées pour justifier la perspective d'une stagnation séculaire sont d'une grande hétérogénéité. Certaines d'entre elles, en particulier l'épuisement des effets des innovations sur la productivité, sont fragiles et ont été radicalement critiquées. Surtout, les questions soulevées renvoient à de multiples débats de nature différente que nous avons présentés précédemment (internationalisation, progrès technique, développement durable, inégalités...). Il n'y aurait guère d'avantages et au contraire bien des risques de confusion à mêler dans le dialogue social le traitement de toutes ces questions sous la rubrique de la stagnation séculaire.

Si l'on veut prendre en compte les interdépendances qui s'établissent entre ces différentes questions, plutôt que s'interroger sur l'existence ou non d'une tendance historique inéluctable, il semble plus fécond de débattre des choix qui s'ouvrent aujourd'hui pour la définition d'un modèle de développement économique, écologique et social soutenable.

Pour les besoins de l'analyse nous avons distingué plusieurs dynamiques dominantes dans la période contemporaine. Il est essentiel de comprendre que c'est de leur interaction que pourra naître un modèle de développement qui combinerait des performances économiques soutenables et des rapports sociaux inclusifs et équitables¹⁷.

¹⁷ "Countries are currently at the turning point at which they need to make social and political choices, forge a new social consensus and develop new institutions to drive the path towards new consumption and production patterns" (Nübler, 2016, p.9).

2. Les enseignements de l'histoire du dialogue social: facteurs de succès et d'échec

Les institutions du marché du travail, les systèmes de relations professionnelles et les procédures du dialogue social sont ancrés dans leur histoire. Ils ont toujours été évolutifs, mais marqués par une «dépendance de sentier». Les perspectives d'une revitalisation du dialogue social ne peuvent donc être tracées en faisant table rase de l'héritage. Il faut, au contraire, s'appuyer sur une analyse des succès et des échecs passés pour comprendre quels sont les facteurs qui peuvent pousser les différents acteurs à s'engager activement dans une démarche de rénovation du dialogue social.

2.1. L'enjeu central du dialogue social: quelles évolutions?

Depuis trois quarts de siècle, le dialogue social a connu trois phases¹⁸. Elles ne se sont pas succédé selon la même périodicité dans les différentes zones géographiques ; elles ont pu se chevaucher ou se combiner. L'intérêt de la distinction est d'identifier les expériences qui ont progressivement forgé les comportements des différents acteurs et qui demeurent présentes aujourd'hui dans leurs représentations.

2.1.1. Les conditions d'un partage durable des gains de productivité

Au lendemain de la Seconde Guerre mondiale, les pays capitalistes développés connaissent durant un quart de siècle une croissance forte à proximité du plein emploi. Ces conditions favorables sont en même temps la source d'un risque permanent d'inflation. Le compromis central repose sur l'égalité entre les taux de croissance du salaire réel et de la productivité du travail. Ainsi le coût unitaire de travail n'augmente pas et n'exerce pas de pression inflationniste tandis que la part salariale dans le revenu national est maintenue constante, ce qui garantit un partage acceptable des «fruits de la croissance». Les niveaux auxquels s'établit le compromis et les éléments complémentaires qui assurent sa stabilité varient selon les contextes nationaux.

- La base de l'accord peut se négocier au niveau de l'entreprise comme le symbolisa en 1950 aux Etats-Unis l'accord fondateur entre la General Motors et l'UAW (United Auto Workers) qui servit longtemps de référence pour les négociations collectives dans ce pays.
- La régulation peut se situer à l'échelle de la branche comme en Allemagne occidentale où les accords signés par l'IG Metall avec le patronat de la métallurgie, sous le regard vigilant de la Bundesbank, fixaient la norme à laquelle s'adaptaient les autres branches.
- Le compromis peut être établi directement au niveau national interprofessionnel comme dans le modèle suédois où la négociation salariale bilatérale est étroitement coordonnée avec la politique économique, fiscale et sociale du gouvernement.

La principale condition de soutenabilité de ce modèle est le maintien d'une croissance rapide qui crée des marges pour le compromis. De ce fait, sa survie a été mise en cause à partir de la rupture du rythme de croissance intervenue au milieu de la décennie 1970. Cependant, aujourd'hui encore, les syndicats restent attachés à cette expérience, ce qui explique

¹⁸ Les termes de «dialogue social» n'apparaissent qu'à partir de la décennie 1980. Par commodité, nous les utilisons pour désigner leur équivalent dans la période antérieure, c'est-à-dire, conformément à la définition du BIT, les différents types de rapports bipartites ou tripartites qui s'établissent au sein des systèmes de relations professionnelles.

l'importance qu'ils accordent dans le dialogue social à la mise en œuvre de politiques de relance et à une réindexation des salaires réels sur la productivité du travail.

2.1.2. Les échanges de contreparties

Dès le début de la décennie 1980, le principe des négociations de concessions (*concession bargaining*) apparaît aux Etats-Unis dans certaines industries en crise. Sous une forme moins unilatérale, la décennie 1990 voit se diffuser, notamment en Europe occidentale, des négociations qui sont construites sur la base de l'échange de concessions réciproques. Les accords de ce type peuvent être signés à l'échelle des entreprises (Sisson, Martín Artiles, 2000), des branches (Freyssinet, Seifert, 2001) ou encore au niveau national où ils prennent souvent le nom de « pactes sociaux » (Avdagic, Rhodes, Visser, 2011; Pochet, Keune, Natali, 2010).

Ces accords sont commandés par des objectifs de préservation et de création d'emplois compte tenu des contraintes de compétitivité internationale. Les dispositions que l'on y rencontre le plus fréquemment peuvent être regroupées en cinq thèmes principaux:

- modération salariale et décentralisation partielle de la fixation des salaires,
- échanges entre la réduction de la durée du travail et des formes multiples de variabilité et de diversification des horaires de travail,
- échanges entre l'élargissement des possibilités de recours à des contrats de travail atypiques et le renforcement des protections pour les travailleurs occupant ces emplois,
- engagements de l'Etat sur la mise en œuvre d'une politique active de l'emploi,
- élargissement des prestations sociales pour les victimes des restructurations, accompagné de réformes de ces prestations lorsqu'on redoute un effet « désincitatif au travail ».

Le point essentiel est le caractère multidimensionnel de ces accords. Aucun ne couvre la totalité des domaines qui viennent d'être cités, mais plusieurs de ces domaines y sont présents. C'est une condition pour assurer l'acceptabilité et la légitimité de l'accord: la diversité du champ élargit l'espace des compromis possibles dans un jeu de concessions réciproques. Chaque acteur de la négociation, particulièrement le syndicat, peut plaider auprès de ses membres l'acceptation des sacrifices au nom des contreparties obtenues. Bien entendu, ce principe ne garantit en rien l'équilibre entre les concessions et les avantages respectifs, souvent difficiles à quantifier.

Ces accords sont généralement conclus pour faire face à des difficultés économiques majeures. On en trouve des modalités différentes lorsque l'enjeu principal est de traverser une période de retour vers la démocratie à la sortie d'un régime dictatorial, autoritaire ou ségrégationniste. Devant la gravité des risques de conflits sociaux et de désorganisation économique, les acteurs politiques et sociaux concluent des pactes où les sacrifices, supposés transitoires, acceptés par la population sont compensés par le rétablissement d'institutions démocratiques, en particulier dans le système de relations professionnelles. L'Espagne en 1977 après Franco, le Chili après Pinochet en 1990, l'Afrique du Sud après la ségrégation entre 1991 et 1994, la Tunisie entre 2001 et 2013 après le « printemps arabe » fournissent des exemples impressionnants d'accords tripartites de cette nature¹⁹.

¹⁹ Voir par exemple : pour l'Espagne, Molina O., Rhodes M., « Spain : From Tripartite to Bipartite Pacts », p.174-202 in Avdagic *et alii*, 2011 ; pour le Chili, Falabella G., Fraile L., « Tripartism and Economic Reforms in Uruguay and Chile », p.128-175 in Fraile, 2010 ; pour l'Afrique du Sud, Webster E., Sikwebu D., « Tripartism and Economic Reforms in South Africa and Zimbabwe », p.176-223 in Fraile, 2010 et Baccaro, Papadakis, 2008 ; pour la Tunisie, OIT, 2011.

Il est incontestable que les accords d'échanges de contreparties ont constitué une innovation majeure dans le contenu du dialogue social et il est indiscutable également qu'ils ont permis de traverser sans conflit social majeur des périodes de sévères crises politiques, économiques et sociales. L'expérience semble cependant montrer qu'il est difficile de poursuivre durablement cette démarche au-delà de la période de crise qui l'a vu naître. Nous nous interrogerons plus loin sur les raisons de cette fragilité. Notons dès maintenant qu'après l'écroulement des pactes sociaux irlandais, il n'y a plus guère que les Pays-Bas pour fournir, dans une certaine mesure, l'exemple de compromis tripartites durables.

2.1.3. Le coût social des politiques d'assainissement

A partir de la décennie 1980, on assiste à la multiplication de plans d'ajustement structurel mis en œuvre dans les pays en voie de développement ou les pays émergents, le plus souvent dans un contexte de crise financière et budgétaire. Les conditions imposées par le Fonds monétaire international et la Banque mondiale en échange de leur aide sont draconiennes : réduction des dépenses publiques et privatisations, ouverture aux capitaux étrangers, dérégulation des marchés du travail... Les réactions de la population aux sacrifices qui lui sont imposés sont parfois violentes. La question se pose alors de la possibilité d'un dialogue social autre que formel. Au mieux, les syndicats peuvent espérer obtenir quelques mesures qui atténuent le coût social de l'assainissement. Souvent ils refusent d'apparaître comme les cautions de ces politiques.

La même question se pose à une échelle plus large, incluant les pays développés, à l'occasion de la «grande récession» qui éclate en 2008. Dans un premier temps, le diagnostic d'une menace d'effondrement du système financier puis, à sa suite, du système productif est partagé par tous. Dans ces conditions, il est possible de dégager dans l'urgence des priorités communes entre gouvernements, patronats et syndicats : le sauvetage du système financier et des secteurs productifs sinistrés, puis la relance de l'activité économique, accompagnée de mesures de protection sociale en direction des catégories les plus durement touchées. Le dialogue social a, dans de nombreux pays, reflété cette convergence (Freyssinet, 2010 ; Ghellab, 2009; Ghellab, Papadakis, 2011; Hyman, 2010 ; Richly, 2009). Avec la brève reprise économique en 2010 et l'illusion d'une sortie de crise, les gouvernements dans de nombreux pays estiment que la priorité doit être désormais accordée à la réduction des déficits et de l'endettement publics. Des mesures d'économie sont adoptées sur l'emploi et les salaires du secteur public, ainsi que sur les dépenses de protection sociale. De leur côté, les principales organisations patronales privilégient le rétablissement de la rentabilité et de la compétitivité, ce qui à leurs yeux exige la réduction du coût salarial et la flexibilisation de la relation d'emploi. L'opposition est radicale avec les organisations syndicales qui dénoncent l'injuste répartition des sacrifices et réclament des politiques de relance économique. Dans ce contexte, le dialogue social risque de devenir un dialogue de sourds aussi longtemps que les pays ne sont pas sortis de la crise. Comme dans le cas des programmes d'ajustement structurels, il ne subsiste parfois qu'autour de mesures visant à amortir les coûts sociaux.

Les trois phases que nous avons décrites de manière stylisée illustrent l'émergence successive de différents enjeux dominants du dialogue social. Elles ne définissent pas trois périodes historiques disjointes : aujourd'hui, selon la situation des économies nationales, on les voit simultanément à l'œuvre avec des pondérations variables.

2.2. L'intérêt des acteurs pour le dialogue social: quels déterminants?

La fluctuation du rapport des forces et des conjonctures économiques conduit en permanence les acteurs sociaux à arbitrer entre des stratégies d'affrontement conflictuel et la recherche

de compromis. Dans la perspective d'une revitalisation du dialogue social, il est utile de préciser quels facteurs déterminent en ce domaine l'attitude des différents acteurs.

2.2.1. L'attitude de l'Etat

Un accord tripartite a pour un gouvernement deux avantages fondamentaux. En premier lieu, il conforte sa légitimité politique puisque le patronat et les syndicats reconnaissent conjointement la nécessité des compromis qu'ils approuvent et donc des concessions qu'ils acceptent en échange de contreparties. En second lieu, il constitue une garantie de paix sociale qui est accordée par les syndicats dans les domaines et pour la période couverts par l'accord. Un gouvernement fort, s'il se trouve en présence de syndicats forts, trouve surtout un intérêt dans la garantie de modération salariale et de paix sociale dont la fiabilité est assurée par l'autorité qu'exerce le syndicat sur le comportement de ses membres et, plus largement, de l'ensemble des salariés. Un gouvernement faible accorde surtout de l'importance à la légitimité que confère à sa politique l'approbation des acteurs sociaux ou, au minimum, leur acquiescement.

Depuis l'éclatement de la grande récession, deux mouvements ont exercé dans ce domaine une influence négative.

- Si l'on suit les analyses de Pepper D. Culpepper et Aidan Regan,²⁰ les gouvernements n'ont en général intérêt à obtenir l'approbation ou, au moins, l'acceptation des syndicats que pour deux raisons. D'une part, les syndicats peuvent, dans le cas contraire, constituer une menace sérieuse par leur capacité de protestation en organisant des mobilisations massives et répétées contre la politique du gouvernement. D'autre part, les syndicats peuvent, au nom d'objectifs globaux, faire accepter par leurs membres, et en particulier par leur noyau central d'*insiders*, des réformes qui ont pour ces derniers un coût immédiat et auxquelles ces derniers s'opposeraient spontanément. Selon ces deux auteurs, dans les pays où, du fait de leur affaiblissement tendanciel, les syndicats ont perdu cette double capacité, d'une part, de mobilisation massive et durable et, d'autre part, de promotion d'un intérêt général du salariat sans le réduire aux avantages particuliers des *insiders*, ils ne constituent plus une force dont le gouvernement doit chercher à s'assurer la coopération. Ils ne sont plus, à ses yeux, que les représentants d'un groupe d'intérêts parmi d'autres; ils ne sont plus ni des acteurs *problem solving* ni des *veto players*. Bien évidemment, le contexte n'a pas basculé brutalement d'une situation à son opposé; cependant il n'est pas discutable que la capacité mobilisatrice et représentative des syndicats est globalement en recul depuis deux décennies, même si les évolutions sont bien différentes selon les pays.
- Un second mouvement renforce le premier; il résulte du déplacement pour un gouvernement des sources de sa légitimité. Alors que l'approbation de sa politique par les acteurs sociaux nationaux constituait traditionnellement, dans la majorité des pays, un objectif recherché pour en faciliter la mise en œuvre et en accroître l'efficacité, le contexte né de la crise économique a transformé les enjeux. Paradoxalement, le système financier international, directement responsable de l'éclatement de la crise, et les agences de notation, qui ont démontré leur non fiabilité, ont acquis une position aujourd'hui dominante pour apprécier et sanctionner les politiques des Etats. Paradoxalement aussi, la pensée économique néolibérale, qui à aucun moment n'avait diagnostiqué le caractère insoutenable d'un modèle de croissance financiarisé, a renforcé son hégémonie auprès de la majorité des experts officiels ainsi que dans les

²⁰ Ces deux auteurs s'appuient sur l'exemple des pactes sociaux en Irlande et en Italie, mais donnent une portée générale à leurs arguments (Culpepper, Regan, 2014).

institutions financières internationales.²¹ C'est d'abord auprès d'eux que les gouvernements cherchent en priorité la légitimation de leurs choix; c'est de leur approbation qu'ils attendent une plus grande facilité dans l'obtention de ressources.²² Pour y parvenir, ils doivent démontrer leur «courage» dans la mise en œuvre de programmes d'économies budgétaires et de «réformes structurelles». Une bonne façon de prouver leur résolution réside dans leur volonté et leur capacité d'affronter les syndicats, présentés comme facteurs d'inertie et comme défenseurs d'intérêts catégoriels étroits. Dans ce contexte, le dialogue social tripartite peut apparaître aux yeux des gouvernements au mieux comme une formalité, au pire comme une source de retards et de compromis inutiles. Ici encore, il ne s'agit pas d'affirmer un basculement complet de l'attitude de tous les gouvernements, mais de repérer une orientation dont l'influence a été croissante.

Un premier enjeu du maintien ou de la renaissance du dialogue social tripartite se situe donc aujourd'hui dans la volonté et dans la capacité des gouvernements d'accepter un débat sur des politiques économiques et sociales qui créent un espace pour la recherche de compromis entre les trois parties.

2.2.2. L'attitude des organisations d'employeurs

Depuis deux ou trois décennies, les organisations d'employeurs dans leur majorité sont le lieu d'une tension entre deux orientations selon qu'elles souhaitent le maintien d'un dialogue social (bipartite ou tripartite) au niveau national ou qu'elles privilégient des stratégies de décentralisation voire de marginalisation du dialogue social.

- Comme pour les gouvernements, la recherche d'accords nationaux offre aux employeurs l'intérêt de faire légitimer par les syndicats des compromis qui incluent des engagements de modération salariale plus ou moins liés à diverses modalités de flexicurité. Ces accords présentent ainsi des garanties de paix sociale dans les entreprises si les confédérations syndicales obtiennent l'adhésion ou assurent la discipline de leurs structures locales.
- La fixation de normes nationales offrait aussi traditionnellement l'avantage pour les entreprises de les mettre à l'abri d'une concurrence par le moins-disant social. Avec l'internationalisation de la concurrence, cette fonction ne subsiste que pour les marchés protégés.
- Enfin, la participation au dialogue social national est une façon pour les employeurs de démontrer leur comportement civique et leur conscience d'une responsabilité sociale. Elle est aussi, pour les structures nationales des organisations, un moyen de justifier leur existence auprès de leurs adhérents et un argument pour faire valoir leur autorité.

La tendance dominante va néanmoins dans le sens d'une décentralisation du dialogue social. L'affaiblissement des syndicats rend moins utile la validation par eux de compromis nationaux. Les négociations au niveau des entreprises ou des unités de production permettent une meilleure adaptation aux spécificités des conditions locales de production et de rentabilité. Dans les entreprises à établissements multiples, surtout si elles sont

²¹ Sous réserve des amorces récentes de mise en question chez certains experts du FMI ou de l'OCDE (*infra* 3.2.2).

²² Au terme d'une analyse de l'évolution de la négociation collective pendant la grande récession, Jelle Visser constate «*the conspicuous absence of social pacts*» et il conclut: «*During the Great Recession (...) international pressure appears to have substituted to the search for domestic consensus*» (Visser, 2016, p.30).

multinationales, la décentralisation des négociations permet la mise en concurrence des différents collectifs de travail.

Les situations nationales sont, sous cet aspect, diversifiées et souvent complexes (Visser, 2016). Les qualificatifs de «décentralisation coordonnée» ou de «décentralisation centralisée» ont parfois été utilisés pour désigner des combinaisons de ces deux tendances. Cependant, il n'est pas douteux que le mouvement global va plutôt dans le sens d'un désengagement des organisations d'employeurs à l'égard des formes, autres que consultatives, de dialogue social tripartite national. En revanche, on n'observe pas toujours une telle tendance à l'égard du dialogue national bipartite auquel les organisations d'employeurs restent attachées dans certains pays.²³ Il semble que l'intérêt que portent les organisations d'employeurs au dialogue social tripartite soit directement lié à l'importance que lui accorde le gouvernement, c'est-à-dire à l'impact que ce dialogue est susceptible d'avoir sur la définition des politiques publiques ou sur l'évolution de la législation.

Un deuxième enjeu du maintien ou de la renaissance du dialogue social se situe donc aujourd'hui dans la volonté et dans la capacité des organisations d'employeurs d'assumer une responsabilité partagée dans la régulation économique et sociale. Ceci suppose qu'elles ne se bornent pas à tirer parti des opportunités que leur offre une stratégie de décentralisation ou de marginalisation du dialogue social dans un contexte d'intensification d'une concurrence internationalisée et d'affaiblissement des syndicats.

2.2.3. L'attitude des organisations syndicales

Les syndicats ont tout intérêt à l'existence de procédures d'information et de consultation au cours desquelles leurs points de vue sont pris en compte par les gouvernements et les organisations d'employeurs. Il y a unanimité au sein du mouvement syndical sur la demande de procédures de consultation transparentes et loyales. Le débat devient plus vif lorsqu'il s'agit de savoir si le dialogue social peut ou non aboutir à des prises de position communes, voire à des processus de coproduction de normes ou à des accords globaux bipartites ou tripartites.

Il est éclairant de rappeler les controverses qui se sont développées lors de la grande période des pactes sociaux. Les partisans de cette démarche y voyaient le moyen pour les syndicats de faire reconnaître leur capacité d'intervenir dans la gestion globale du système économique et social; ils réduisaient ainsi un risque de marginalisation dans une position purement défensive. Les adversaires considéraient que les syndicats n'avaient pas à valider des concessions, donc des reculs sur des droits antérieurement conquis, ce qu'impliquait la logique d'accords de contreparties. Ils craignaient que, ce faisant, les syndicats ne perdent leur légitimité revendicative auprès de leurs adhérents et de l'ensemble des salariés.

²³ Lucio Baccaro et Chis Howell soutiennent la thèse d'une convergence des trajectoires des relations industrielles dans les pays de capitalisme avancé, en particulier dans les pays d'Europe occidentale (Baccaro, Howell, 2011 et 2017). Selon eux, le déplacement du rapport des forces a laissé place à des politiques unilatérales des employeurs («*everywhere employer discretion has expanded and the balance of class power has shifted against labor*» – 2017, p.4). Quant au déplacement du rapport des forces, la tendance est incontestable et générale ; quant aux stratégies patronales de négociation, les spécificités nationales restent fortes. Ainsi, dans deux des cinq pays auxquels ces auteurs consacrent des monographies (France et Italie) ainsi qu'en Espagne et dans certains pays d'Europe centrale et orientale, on constate qu'après la disparition des accords tripartites et/ou l'effacement des institutions tripartites, il demeure un mouvement significatif de conclusion d'accords nationaux bipartites. Pour les raisons mentionnées plus haut, les organisations d'employeurs peuvent, dans certains cas, juger opportun de profiter d'une situation qui leur est favorable pour faire légitimer à l'échelle nationale les concessions acceptées par les syndicats moyennant certaines contreparties.

Au cours des décennies 1980 et 1990, les organisations syndicales se sont progressivement ralliées de façon très majoritaire à la première attitude, même si l'ampleur des oppositions n'a pas été négligeable. La question se pose aujourd'hui dans des termes différents. D'une part, les syndicats peuvent se trouver en présence de gouvernements et d'organisations d'employeurs qui ne jugent pas utile ou souhaitable de rechercher une forme quelconque d'accord global. D'autre part, la conjoncture économique et le rapport des forces font qu'un éventuel accord risque pour eux d'exiger des sacrifices déséquilibrés en face des maigres contreparties qu'ils obtiendraient. La tendance peut donc être de se limiter à la recherche d'accords locaux ou d'accords sur des thèmes spécialisés pour lesquels des compromis mutuellement avantageux demeurent possibles et, dans cette perspective, de privilégier la recherche d'accords bipartites avec le patronat plutôt que tripartites.

Un troisième enjeu du maintien ou de la renaissance du dialogue social national se situe donc dans le pronostic que font les syndicats sur la possibilité pour eux d'échapper à une perspective de simple légitimation des sacrifices qui leur sont imposés. La réponse à cette question est étroitement dépendante de leur capacité à modifier l'état actuel du rapport des forces (*infra*, 3.1).

3. Quelles réponses du dialogue social aux défis actuels?

Dans son rapport pour «l'initiative du centenaire sur l'avenir du travail», le Directeur général du BIT laisse apparaître quelques craintes quant à l'avenir du dialogue social : «Un des reproches les plus fréquents est que le dialogue bi ou tripartite nuit à la nécessaire rapidité des décisions et les affaiblit. Lorsque l'évolution rapide d'une situation, voire une crise, appelle des mesures difficiles et de grande ampleur, le type de compromis qui résulte de ce dialogue peut sembler trop timide ou trop prudent. Et pire, dans la position qu'ils adoptent, les partenaires sociaux peuvent être accusés de défendre leurs propres intérêts au détriment du bien commun. (...) La critique a gagné du terrain depuis la baisse des effectifs de certaines organisations de travailleurs et d'employeurs et en gagnera encore si cette baisse se poursuit. Si, par manque de représentativité, la légitimité des partenaires sociaux est sérieusement remise en question, le rôle du tripartisme comme clé de voûte de la gouvernance le sera également» (BIT, 2016, p.17). Ce pessimisme est partagé par plusieurs synthèses récentes (Abalé, Mias, 2010 ; Behrendt *et alii*, 2016; BIT, 2013a ; RIT, 2015 ; Stone *et alii*, 2017). Cependant, comme le rapport du Directeur général, ces auteurs tirent aussi les enseignements des expériences postérieures à la «Grande récession» pour identifier les perspectives, même fragiles, qui s'ouvrent pour une revivification du dialogue social. Nous proposons de présenter ces perspectives autour de quatre thèmes, en mettant dès le départ l'accent sur la force des interactions qui les relient: quelles sont les attitudes des acteurs face aux nouveaux défis que rencontre le dialogue social, quel pourrait être le contenu d'un dialogue social renouvelé, quels produits espérer du dialogue social du XXIe siècle, comment construire un dialogue social cohérent dans un contexte de gouvernance globale multiniveaux?

3.1. Les acteurs du dialogue social

La question centrale est celle des conditions d'une participation, autre que formelle, des employeurs et des travailleurs et de leurs organisations respectives. Par ailleurs, il est aujourd'hui impossible d'ignorer qu'aux côtés de ces acteurs sociaux traditionnels, diverses organisations de la société civile interviennent de façon influente sur certains enjeux, notamment ceux liés à la défense des droits des travailleurs et à la protection de l'environnement.

3.1.1. Les employeurs et leurs organisations

Le développement du dialogue social pose des problèmes différents selon qu'il a lieu avec l'employeur au niveau de l'entreprise ou dans un cadre plus large avec une organisation d'employeurs.

- A l'échelle de l'entreprise, des dispositions légales ou conventionnelles définissent le plus souvent les conditions dans lesquelles se déroulent les procédures d'information et de consultation ou les négociations. Les difficultés sont nées de l'incertitude croissante qui pèse sur l'identification d'un « employeur ». Le problème ne se posait pas aussi longtemps qu'il était possible d'accepter l'hypothèse simplificatrice d'une identité entre les découpages des unités de production, des collectifs de travail et des centres de décision sur le capital, ce qui définissait l'entreprise. Aujourd'hui l'employeur au sens juridique, c'est-à-dire celui qui signe les contrats de travail, correspond de moins en moins aux réalités productives et financières.
- Les grandes entreprises se présentent comme des pyramides de sociétés (qui sont les employeurs au sens juridique) alors que les collectifs de travail concrets se situent à un niveau inférieur (les unités de production ou «établissements») tandis que les centres de gestion du capital se situent à un niveau supérieur (l'état-major du

groupe). Le niveau pertinent de dialogue social serait celui du groupe, mais il est souvent absent;²⁴ le niveau où les syndicats peuvent le mieux mobiliser leurs membres est celui des unités de production, mais ils se trouvent en face d'un interlocuteur sans pouvoir de décision.

- Les politiques d'externalisation de divers fragments du processus productif font que les collectifs de travail qui concourent au même processus productif sont fractionnés entre de multiples employeurs comme l'illustre à un degré extrême l'exemple des chaînes mondiales d'approvisionnement (supra 1.1.1).
 - Enfin, se multiplient les modes d'usage d'un travail économiquement dépendant, mais juridiquement non salarié. Ce mouvement recouvre aussi bien des formes « modernes », comme dans le cas des plateformes numériques (supra 1.1.2) ou des formes « traditionnelles » comme le recours aux secteurs dits informels. Ici les travailleuses et travailleurs n'ont aucun employeur avec lequel établir le dialogue.
- A l'échelle des relations multi-employeurs, les difficultés sont d'une autre nature.
- En premier lieu, la représentativité des organisations d'employeurs est parfois mise en cause par un double mouvement. D'une part les petites et moyennes entreprises peuvent avoir tendance à se désaffilier pour ne pas avoir à appliquer des accords collectifs dont elles estiment qu'ils reflètent les choix des grandes entreprises. D'autre part, les entreprises multinationales, qui définissent leur politique sociale à l'échelle mondiale, ne voient souvent aucun intérêt à relever d'accords nationaux.
 - En second lieu, il devient fréquent, surtout dès que l'on dépasse le niveau national, que les organisations patronales ne disposent pas d'un mandat de leurs membres pour les engager par des accords collectifs. Le dialogue social se limite alors à des formes de concertation que les syndicats estiment souvent formelles.

Donc, lorsqu'il s'agit des employeurs, la difficulté principale pour un renouveau du dialogue social réside dans la présence d'un interlocuteur situé à un niveau pertinent et doté de la compétence pour s'engager de manière crédible quelle que soit la modalité de cet engagement.

3.1.2. Les travailleurs et leurs organisations

Sur ce versant, l'intérêt et la volonté de participer activement au dialogue social ne font pas de doute, sauf de rares exceptions. La difficulté réside dans un problème de représentativité ou, plus fondamentalement, de légitimité qui se pose de manière cruciale aux syndicats. Quelques années avant l'éclatement de la crise, une étude comparative avait distingué six composantes dans les stratégies syndicales de revitalisation : l'action politique, la recherche de partenariats avec le management, les restructurations internes, les politiques de recrutement ou de syndicalisation (*organizing*), la construction de coalitions, les solidarités internationales (Frege Kelly, 2004; voir aussi Baccaro, Hamann, Turner, 2003 ; Frege, Kelly, 2003). A l'époque, les trois premières stratégies étaient les plus fréquemment utilisées, l'*organizing* n'avait d'importance qu'aux Etats-Unis et au Royaume-Uni, les deux dernières composantes se rencontraient rarement. Depuis lors, de nombreux travaux ont mis à jour et enrichis ce diagnostic.²⁵ Ils ont notamment montré que la préoccupation de l'*organizing*

²⁴ Nous reviendrons plus loin (*infra* 3.3.3) sur les expériences de négociation à l'échelle des groupes d'entreprises.

²⁵ Nous utilisons principalement : Cella, 2012 ; Clegg *et alii*, 2010 ; Gumbrell-McCormick, Hyman, 2013 ; Heery, Adler, 2004 ; Lapointe, 2016 ; Martínez *et alii*, 2017 ; Murray, 2017 ; Murray *et alii*, 2010 ; Serrano *et alii*, 2011 ; *Transfer*, 2017.

s'était aujourd'hui généralisée dans le mouvement syndical et que la capacité de représenter les multiples catégories nouvelles au sein ou aux marges du salariat constituait désormais un enjeu central. Ils ont aussi mis en évidence que deux problèmes distincts étaient ainsi posés : d'abord celui de la capacité de pénétration des syndicats au sein de ces catégories, ensuite celui de la capacité des syndicats de construire un projet qui rende solidaire un salariat durablement fragmenté.

- En ce qui concerne la pénétration syndicale dans les nouvelles catégories au sein ou aux marges du salariat, nous disposons d'un grand nombre d'études de cas. Malgré leur hétérogénéité, il est possible de dégager quelques tendances dominantes.
 - Les espaces où le syndicat cherche à s'implanter sont caractérisés par de bas salaires, la précarité de l'emploi, des qualifications faibles ou non reconnues. Les populations concernées comportent souvent une proportion élevée de femmes, de travailleurs immigrés ou de minorités ethniques. Au départ, la culture syndicale est faible, voire inexistante; en revanche des solidarités de groupe d'une autre nature peuvent être mobilisées.
 - Les conditions de travail et d'emploi sont souvent déterminées par un centre de décision économique qui n'est pas l'employeur au sens juridique. Tel est le cas dans les relations de sous-traitance ou lorsqu'un service public (par exemple, l'aide à domicile, l'hébergement des personnes âgées) est délégué à des opérateurs privés sous des contraintes de financement et de qualité du service. Tout l'enjeu est de contraindre ce décideur à reconnaître sa responsabilité pour créer les conditions qui rendent possible une négociation collective.
 - Le syndicat doit arbitrer entre deux démarches (ou tenter de les combiner). Dans une stratégie *top down*, il cherche à provoquer l'adhésion en proposant des services ciblés (information, aide juridique...) et en incluant dans son programme des revendications adaptées. Dans une stratégie *bottom up*, il suscite la mobilisation des catégories concernées autour de revendications qu'elles définissent et de formes d'action qu'elles choisissent.
 - Un enjeu central réside dans la construction des solidarités. Elles doivent s'établir avec les lieux classiques de la syndicalisation, par exemple, les salariés du donneur d'ordre ; ce processus n'a rien d'évident. Dans de nombreux cas, c'est la solidarité avec des organisations communautaires ou des organisations de la société civile qui est déterminante à la fois dans l'obtention de ressources pour l'action et dans la mobilisation de l'opinion publique.

Ces observations permettent de comprendre que l'histoire des stratégies d'*organizing* offre une grande variété d'expériences innovantes, des exemples de succès spectaculaires et durables,²⁶ mais aussi de nombreux cas d'échecs ou de réussites provisoires. Aujourd'hui, l'essor des plateformes numériques donne une nouvelle occasion de tester la capacité du mouvement syndical de s'adresser aux catégories nouvelles du salariat (Voir l'encadré ci-après).

²⁶ Où l'on rencontre notamment la célèbre campagne « *Justice for Janitors* » menée aux Etats-Unis par le syndicat des services, *Service Employees International Union (SEIU)*.

Encadré 1

Les syndicats et l'économie des plateformes

Le développement des plateformes numériques constitue un défi pour les syndicats qui doivent définir des revendications et des formes d'organisation et d'action face à une nouvelle source d'emplois précaires. Ces plateformes mobilisent la main-d'œuvre selon deux modalités différentes. Dans le *crowdworking*, la main-d'œuvre est dispersée dans le monde entier et sa localisation n'a, sauf exceptions, aucun impact sur le service qu'elle fournit. Au contraire, les plateformes de mise en relation (de type Uber) fournissent des services de proximité. Du point de vue de la syndicalisation, elles posent des problèmes de nature analogue qui sont liées à l'indétermination du statut juridique et à l'absence de collectifs de travail concrets. La réponse syndicale s'est orientée dans trois directions principales: l'action juridique, la fourniture de services et la création de nouvelles formes d'organisation (Berg, 2016 ; De Stefano, 2016; Degryse, 2016; Irani, 2015 ; Stone, 2017; Strom, Schmitt, 2016).

L'action juridique

Dans ce domaine, l'enjeu principal est d'obtenir la reconnaissance du statut salarial. A l'initiative des syndicats, des actions ont été menées ou sont en cours dans de nombreux pays, en particulier aux Etats-Unis et au Royaume-Uni. Elles s'appuient principalement sur la démonstration d'une situation de subordination. Selon les cas, les dirigeants des plateformes fixent des normes de prestation de services, en contrôlent la qualité, définissent les conditions de rémunération, ont la capacité de sanctionner par exclusion... Plusieurs tribunaux ont requalifié en salariat une forme d'emploi que les plateformes présentaient comme un travail indépendant.

Quelle que soit la solution juridique finalement retenue sur ce point dans chaque pays, les syndicats revendiquent le respect d'un certain nombre de droits fondamentaux : les droits individuels à un minimum de revenu et de protection sociale, les droits collectifs à la liberté d'association et à la négociation (voir par exemple: Austrian Chamber of Labour *et alii*, 2016 ; IndustriALL-Europe, 2015a et 2015b).

La fourniture de services

Diverses orientations sont explorées par les syndicats selon des modalités très diverses et sans que l'on dispose à ce jour d'une évaluation de leur efficacité. Deux exemples en sont fournis, par exemple, dans le cas de l'Allemagne (Haake, 2017; Knaebel, 2016).

Le syndicat des métaux, IG Metall, a créé *FairCrowdWork Watch*, un site d'information avec un comparateur des tarifs, une évaluation des plateformes et des informations juridiques. Le site est complété par une permanence d'aide téléphonique.²⁷

Le syndicat des services, ver.di, a depuis 2001 créé une structure spécifique pour les travailleurs indépendants avec l'objectif non seulement de leur offrir des services individuels (notamment des informations et des conseils via *mediafon.net*), mais de créer entre eux une solidarité et de leur donner une place dans les instances de décision.

De nouvelles formes d'organisation

Historiquement, la syndicalisation est toujours née de la prise de conscience de solidarités dans les relations quotidiennes qui s'établissent sur le lieu de travail. Ce processus est rendu plus difficile entre des travailleuses et des travailleurs qui ont certes des intérêts communs, mais ne se connaissent pas, sont systématiquement mis en concurrence par les prix et/ou par des systèmes de notation et sont constamment menacés d'exclusion de la plateforme. Le défi est de mettre en place un syndicalisme de réseau. Il faut de plus, si le statut salarial n'est pas reconnu, échapper aux législations nationales qui sanctionnent les entraves à la concurrence.

Certains grands syndicats nationaux, comme GMB au Royaume Uni ou IG Metall et ver.di en Allemagne, ont directement pris en charge la défense des travailleurs des plateformes et parfois décidé d'accueillir dans leurs rangs des travailleuses et travailleurs juridiquement indépendants (Knaebel, 2016). Dans d'autres cas, ces derniers créent des organisations qui leur sont propres soit sous la forme d'un syndicat (par exemple, *Independent Workers Union of Great Britain*), soit sous une forme non syndicale, associative ou coopérative (Stone, 2017).

Outre les actions juridiques et les prestations de services, ces organisations ont expérimenté des formes d'action plus vigoureuses allant des dénonciations auprès de l'opinion publique à de premières tentatives de grèves. Les expériences récentes démontrent une indiscutable capacité de mobilisation dans des conflits

²⁷ Dès 2009, un site privé non syndical, *Turkopticon*, a été créé aux Etats-Unis à l'intention de celles et ceux qui travaillent en *crowdworking* pour Amazon Mechanical Turk. Il permet de confronter leurs évaluations à l'égard des donneurs d'ordre, notamment en cas de défaut de paiement.

ponctuels, mais une difficulté à créer les conditions d'un fonctionnement durable de ces réseaux syndicaux, surtout dans le domaine du *crowdworking*.

Progressivement, les syndicats prennent conscience que ces formes de travail, pour l'instant d'importance quantitative réduite, constituent l'amorce de nouveaux modes d'organisation du travail qui impliquent une nouvelle organisation et une nouvelle culture syndicale.²⁸

- En ce qui concerne le second aspect, une tâche historique des syndicats a toujours été de dépasser la juxtaposition d'intérêts particuliers au sein du salariat pour dégager un socle d'intérêts communs qui constitue le fondement d'un projet à partir duquel les solidarités et les mobilisations se construisent dans la durée. Une stratégie d'*organizing* qui s'appuierait seulement sur une offre de services spécifiques aux fractions précarisées du salariat ou sur la prise en charge de revendications particulières à ces catégories pourrait, au mieux, créer de nouveaux îlots de syndicalisme avec le risque de se heurter aux intérêts des «bastions» traditionnels des syndicats. Plusieurs études ont mis en évidence les tensions qui apparaissent au sein des syndicats entre les politiques de *servicing* destinées à renforcer l'attachement des adhérents actuels et les politiques d'*organizing* qui exigent le redéploiement de ressources rares pour aller à la conquête de nouveaux territoires. La capacité de créer, au sein d'un salariat de plus en plus hétérogène, une identité collective et une capacité de mobilisation constitue vraisemblablement le défi majeur que doit affronter le mouvement syndical s'il veut rester ou redevenir porteur d'un projet alternatif crédible dans le dialogue social.²⁹

Face à des employeurs souvent réticents à l'égard d'un dialogue social autre que consultatif ou limité à des déclarations d'intentions, les syndicats sont demandeurs d'un dialogue social créateur de droits ou de programmes d'action. Toute la question est de savoir s'ils parviendront à s'imposer pour ce faire comme des interlocuteurs incontournables. Dans cet objectif, l'une des stratégies évoquées plus haut est celle de la recherche d'alliances avec d'autres forces sociales. La rupture ou la prise de distance aujourd'hui quasi généralisée entre syndicats et partis politiques fait que la question principale est celle de l'alliance avec les organisations de la société civile.

3.1.3. Les organisations de la société civile

Dans la période récente, de multiples organisations de la société civile ont pris une part croissante sur des thèmes qui relèvent du dialogue social : organisation de défense des droits de l'homme ou de défense de l'environnement, organisations de consommateurs, organisations religieuses ou communautaires, organisations du secteur informel dans les

²⁸ Comme le souligne, par exemple, un responsable de ver.di: "A decision to integrate the self-employed in the union movement is synonymous with a decision in favour of a change of culture" (Haake, 2017, p.66).

²⁹ Sous cet aspect, il est significatif de noter l'élargissement de perspective qu'a engendré la prise de conscience par le mouvement syndical mondial des enjeux du changement climatique et sa mobilisation à l'occasion de la COP 21 : « L'action climatique est une question syndicale. Nous avons un rôle essentiel à jouer : il nous faut protéger les emplois dans les industries et sur les lieux de travail actuels en exigeant une transformation industrielle, organiser les travailleurs occupés à des emplois de qualité qui se créeront dans l'économie écologique naissante et lutter en faveur de mesures de transition juste qui veilleront à ce que personne ne soit laissé pour compte » (CSI, 2015a ; voir aussi CSI, 2015b et 2015c). De même, à l'échelle de l'Union européenne, la CES (Confédération européenne des syndicats) a su arbitrer ses tensions internes avec certains syndicats sectoriels pour jouer un rôle majeur dans l'adoption difficile de la directive REACH sur le contrôle des substances chimiques (Degryse, Tilly, 2013).

pays en voie de développement.³⁰ Au-delà des critiques portant sur l’ambiguïté de certaines interventions, les acteurs du dialogue social ont été conduits en prendre en compte l’influence et la capacité d’action de ces organisations.

- La revendication des organisations de la société civile à être partie prenantes sur des thèmes et dans des procédures relevant du dialogue social a d’abord suscité une réaction hostile des organisations d’employeurs et de travailleurs. Cette attitude a été évidente au sein de l’OIT. Face à des initiatives prises par le Directeur général, Juan Somavia, qui proposait de renforcer l’action de l’OIT grâce à des liens établis avec la société civile³¹ et malgré l’appui apporté par la Commission mondiale sur la dimension sociale de la mondialisation,³² les organisations d’employeurs et de travailleurs ont tenu à réaffirmer fortement le caractère tripartite de l’OIT et leur volonté d’être consultées sur toutes relations qui s’établiraient avec des organisations de la société civile (Baccaro, Mele, 2012). Au-delà d’une volonté de défense de leurs positions institutionnelles, les acteurs sociaux «traditionnels», qui sont soumis généralement à des règles strictes pour établir leur légitimité, pouvaient manifester une méfiance à l’égard d’organisations dont la représentativité et la démocratie interne étaient parfois incertaines.³³
- Cette tension spécifique se situe dans un débat plus large sur l’opportunité et les risques d’une intervention des organisations non gouvernementales dans la définition, voire la mise en œuvre de la politique publique (*deliberative public administration*). A juste titre (Baccaro, Papadakis, 2008; Papadakis, 2012), le risque a été mis en évidence que, faute de disposer d’une capacité de mobilisation qui leur fournirait une menace crédible d’exit, ces organisations risqueraient une «capture par l’Etat», c’est-à-dire leur instrumentalisation au service des objectifs de ce dernier.
- Cependant, avec la multiplication d’expériences positives d’alliances nouées sur le terrain pour des luttes concrètes, le mouvement syndical a changé de position et engagé un dialogue actif avec certaines organisations lorsqu’une convergence d’objectifs se dessine.³⁴ Symétriquement, les entreprises, notamment les plus grandes, ont pris

³⁰ Sur les organisations du secteur informel, voir Bacchetta *et alii*, 2009 et BIT, 2013b (Point 3.3. Organisation, représentation, dialogue social).

³¹ «Closer links with civil society, if well defined, can be a source of great strength for the ILO and its constituents » (1999, cité par Baccaro, Mele, 2012, p.208).

³² “Greater voice should be given to non-State actors, especially representative organizations of the poor. The contributions of business, organized labour, civil society organizations (CSOs), and of knowledge and advocacy networks to the social dimension of globalization should be strengthened” (World Commission, p.XIV).

³³ La résolution de 2002 sur le tripartisme et le dialogue social reconnaît « la précieuse contribution » qu’apportent au BIT « les institutions et les organisations de la société civile ». Toutefois, elle en délimite le champ et les conditions : « Les formes de dialogue autres que le dialogue social sont d’autant plus utiles que toutes les parties respectent les rôles et les responsabilités des autres en ce qui concerne particulièrement les questions de représentation ». De plus, elle précise que la collaboration du BIT avec la société civile doit s’opérer « à la suite de consultations appropriées avec les mandants tripartites » (OIT, 2002). L’ouverture est donc limitée et contrôlée.

³⁴ Notons, par exemple, cette déclaration de la Confédération syndicale internationale à propos de la lutte sur le changement climatique : « il est crucial de travailler en coopération avec les mouvements sociaux, les groupes environnementaux, de femmes, d’indigènes, ainsi qu’avec tout allié progressiste au sein des gouvernements locaux et parmi les employeurs » (CSI, 2016, p.14). A l’échelle européenne, la CES a noué une alliance efficace (*Spring Alliance*) avec les organisations qui interviennent dans le domaine social (*Plateforme des ONG sociales européennes*), dans le domaine

conscience des coûts d'image, donc de marchés, associés aux campagnes d'opinion émanant de ces organisations. La multiplication des codes de conduite adoptés par les entreprises multinationales (*infra* 3.3.3) en offre une illustration directe.

Dans leur hétérogénéité et leurs ambiguïtés, les organisations de la société civile se sont imposées comme des acteurs incontournables dans certains débats majeurs du dialogue social. Quelles que soient les résistances ou les difficultés, il faudra définir leur place sans mettre en cause le rôle spécifique des organisations d'employeurs et de travailleurs.

3.2. Le contenu du dialogue social

La première partie de ce rapport a mis en évidence les interdépendances qui relient entre elles plusieurs composantes majeures du dialogue social. Elles ne peuvent être maîtrisées d'une manière qui soit acceptable par tous les acteurs que si ceux-ci acceptent de se situer dans une perspective multidimensionnelle de moyen terme. Encore faut-il que ces compromis globaux aient une cohérence ; ceci implique que malgré l'hétérogénéité de leur contenu, ils soient construits autour d'un enjeu central (*supra* 2.1). Peut-on trouver aujourd'hui cet enjeu dans la lutte contre les inégalités ?

3.2.1. Une condition nécessaire : des accords multidimensionnels de moyen terme

L'observation des évolutions récentes du dialogue social montre que la construction d'accords novateurs suppose des compromis complexes qui ne sont possibles qu'en diversifiant les objets du débat pour permettre des échanges de contreparties.³⁵ Ce constat est évident à l'échelle du dialogue social national. Il a été illustré dans un passé récent par l'expérience des pactes sociaux. Alors que tous les pays ont à gérer, dans des situations fort différentes, les effets durables de la grande récession dans un contexte d'accélération puis de remise en cause de la mondialisation, d'incertitude sur l'impact des changements technologiques, de lourdes menaces sur l'environnement, de débats sur les conditions de reprise d'une croissance soutenable ou sur un risque de stagnation séculaire, le dialogue social national doit se situer à l'échelle de ces défis. Compte-tenu de la nature des problèmes, le dialogue social doit aussi prendre une dimension internationale qui devrait être revivifiée par la célébration du centenaire de l'OIT.

Soulignons que cette observation a la même valeur à l'échelle des entreprises. Ici encore, l'observation des accords innovants conclus au cours de la période récente dans l'objectif prioritaire de préservation de l'emploi démontre la nécessité d'une démarche multidimensionnelle. Par exemple, en Europe occidentale, on observe la multiplication d'accords à l'échelle des unités de production, des entreprises ou des groupes d'entreprises qui reposent sur la combinaison de multiples variables (Freyssinet, 2015). La direction s'engage pour une période déterminée d'une part, au maintien d'un certain niveau d'emploi ou au non recours à des licenciements économiques, d'autre part, à la réalisation d'un certain volume d'investissements et/ou d'un certain niveau de production. Les syndicats acceptent des sacrifices salariaux ou une modération salariale pour une durée déterminée, diverses formes de flexibilisation de l'emploi et de la durée du travail, des possibilités accrues de mobilité interne et certaines formes de mobilité externe. L'accord est souvent complété par

de la coopération pour le développement (*Concord*) et dans le domaine de l'environnement (*Bureau européen de l'environnement*) pour définir des positions communes et les défendre devant les institutions européennes (Degryse, Tilly, 2013).

³⁵ Il serait absurde d'affirmer l'inutilité ou l'impossibilité d'accords portant sur des thèmes limités lorsque des bases de compromis existent. En revanche, notre hypothèse est qu'il est vain d'espérer traiter par cette voie les défis qui ont été recensés dans la première partie du rapport.

des dispositions sur la formation continue des salariés et le développement de l'apprentissage, parfois aussi par des dispositions de cessation anticipée d'activité (ou «préretraites»).

Ces expériences conduisent à envisager que la préservation de l'emploi pourrait constituer le nouvel enjeu central du dialogue social comme objectif commun assurant la cohérence de multiples contreparties complémentaires. Cette perspective se heurte toutefois à une difficulté majeure: quel que soit leur niveau, ces accords se situent dans un contexte d'exacerbation des contraintes de compétitivité. Ils risquent d'avoir pour effet principal de rejeter les problèmes sur d'autres, moins performants, sans contribuer à les résoudre globalement. Si la méthode du dialogue multidimensionnel de moyen terme a démontré son efficacité, il reste à s'assurer qu'elle ne nourrit pas des stratégies de type *beggar-my-neighbor*.

3.2.2. Un nouvel enjeu central : la lutte contre les inégalités?

De longue date, les rapports du BIT ont mis l'accent sur l'amplification des inégalités à l'échelle mondiale et sur l'ensemble de leurs conséquences négatives. Un élément majeur est intervenu au cours des dernières années. Des organisations internationales dont l'expertise est reconnue et que nul ne peut suspecter d'hétérodoxie en matière économique ont mis en évidence l'impact négatif des inégalités sur la croissance.

Une analyse du Fonds monétaire international portant sur la période 1960-2010 et sur 153 pays propose des conclusions sans ambiguïté (Ostry *et alii*, 2014 ; voir aussi : Dabla-Norris *et alii*, 2015 ; Fabrizio *et alii*, 2017) :

- il existe une corrélation négative robuste entre le degré d'inégalité et une croissance rapide et durable ;
- sauf dans des cas extrêmes, les politiques de redistribution n'ont pas d'effets négatifs sur la croissance.

Il est donc faux d'affirmer l'existence d'un *trade-off* entre taux de croissance et réduction des inégalités. Sans que l'on puisse démontrer l'existence d'un lien de causalité, le constat empirique est indiscutablement établi et il est cohérent avec des analyses théoriques des liens entre inégalités et croissance.³⁶

Une autre étude, qui porte sur 31 pays de l'OCDE pour la période 1970-2010, aboutit à des résultats convergents (Cingano, 2014). L'impact des inégalités ne doit pas seulement être apprécié en matière politique et sociale (développement des attitudes populistes et protectionnistes, risques de rupture des cohésions sociales et d'instabilité politique...) car elles ont aussi un effet négatif et significatif sur la croissance, surtout quand elles résultent de la dégradation relative des très bas revenus.³⁷

³⁶ Dans l'étude du FMI, Ostry *et alii* (2014) évoquent: «a tentative consensus in the growth literature that inequality can undermine progress in health and education, cause investment-reducing political and economic instability, and undercut the social consensus required to adjust in the face of major shocks, and thus that it tends to reduce the pace and durability of growth» (p.5). Ils concluent: «It would still be a mistake to focus on growth and let inequality take care of itself, not only because inequality may be ethically undesirable but also because the resulting growth may be low and unsustainable» (p.25).

³⁷ Selon l'étude de l'OCDE, «the econometric analysis suggests that income inequality has a negative and statistically significant impact on subsequent growth. In particular, what matters most is the gap

Ces contributions sont essentielles. La lutte contre les inégalités constituait historiquement un objectif des syndicats ainsi que des gouvernements favorables aux travailleurs. Elle pouvait être acceptée par des acteurs économiques et politiques conservateurs pour réduire des risques de désordres sociaux, mais uniquement sous la condition que les politiques de redistribution ne soient pas un frein à l'activité économique. S'il est établi que les inégalités ont un effet négatif sur la croissance, il existe une base objective pour passer d'une logique de *trade-off* à une logique *win-win* (gagnant-gagnant). Bien entendu, cet accord ne peut s'étendre aux catégories qui ont massivement profité de la croissance des inégalités, mais il peut concerner tous les acteurs qui reconnaissent la nécessité d'une cohérence entre une croissance soutenable à long terme et le maintien de rapports sociaux inclusifs.

Dans la perspective du droit pour toutes et pour tous à un travail décent, la lutte contre les inégalités pourrait être envisagée comme un enjeu unificateur d'un dialogue social multidimensionnel.

3.3. Les produits du dialogue social

Chacun reconnaît le caractère positif des procédures d'information et de consultation qui constituent le premier niveau du dialogue social, même si des critiques sont parfois exprimées sur le caractère trop formel de débats qui restent sans impact vérifiable. Au-delà de cette composante minimale, il importe de déterminer dans quelle mesure le dialogue social exerce une influence sur les modes de régulation ou de gouvernance dans la sphère du travail. Dans le sous-titre d'un important rapport où il analyse l'expérience historique de l'OIT, François Maupain pose la question: «peut-on réguler sans contraindre?» (Maupain, 2012). Sans aller jusqu'à l'exigence d'une capacité de contrainte, la question se pose de savoir si le dialogue social, bipartite ou tripartite, aboutit à des conclusions qui engagent les acteurs de manière durable et crédible.

Pour répondre à cette interrogation, il importe de ne pas se limiter à la légitimité institutionnelle ou à la nature juridique, plus ou moins contraignante, des décisions ou des accords qui sont issus du dialogue social. Deux expériences de dialogue social national face à la récession de 2008 illustrent le caractère parfois secondaire des règles institutionnelles et juridiques.

- Dès 1987, l'Irlande adopte des pactes sociaux de moyen terme, d'abord tripartites, puis élargis à des représentants de la société civile. En 2008, un accord qui avait été adopté en 2006 pour une période de 10 ans (*Towards 2016*) est en cours d'application. Face à la récession, un accord d'application est conclu en septembre 2008 pour une période de 21 mois. Cependant, en décembre 2009, l'aggravation de la situation économique amène le gouvernement puis le patronat à dénoncer unilatéralement l'accord. Depuis lors, aucune tentative n'a été faite pour reconstruire un accord tripartite. L'expérience, pendant plus de deux décennies, d'institutions et de procédures qui engageaient les acteurs n'a donc pas empêché une rupture brutale et durable du dialogue social tripartite.
- En Allemagne, depuis 1967 (*konzertierte Aktion*) jusqu'en 2003 (*Bundniss für Arbeit*), trois tentatives d'institutionnalisation du dialogue social tripartite ont abouti à des échecs. En 2008, le climat n'est donc pas favorable à la recherche d'un accord tripartite explicite. Les réponses à la crise prennent la forme de décisions de politique publique sur lesquelles les partenaires sociaux sont préalablement consultés pour s'assurer de leur soutien global en dépit des insuffisances qu'ils peuvent relever. Des «sommets de conjoncture» puis «sommets pour l'emploi» tripartites sont réunis. La brièveté de la

between low income households and the rest of the population (...) It follows that policies to reduce income inequalities should not only be pursued to improve social outcomes but also to sustain long-term growth » (Cingano, p.6).

récession explique que cette procédure n'ait plus fonctionné au-delà de 2009. En l'absence de tout fondement institutionnel, le dialogue social tripartite a défini les bases d'un accord informel entre les acteurs qui s'est révélé efficace pour définir une réponse à la récession.

Ces exemples montrent que la vraie question est celle de l'effectivité des engagements que prennent les acteurs. Leur nature juridique ne doit pas être négligée, mais elle ne constitue pas le facteur décisif. Cette observation conduit à éviter une interprétation simpliste des thèses qui affirment l'existence à tous les niveaux un glissement irréversible allant de la *hard law* vers la *soft law*. Nous illustrerons cette démarche en nous situant à trois niveaux où le débat est ou a été particulièrement aigu: l'OIT, l'Union européenne et les entreprises multinationales.³⁸

3.3.1. L'OIT: normes et/ou déclarations tripartites?

Selon une thèse simpliste, l'OIT aurait progressivement abandonné ou négligé sa mission historique de production de normes impératives pour se replier sur la production de déclarations tripartites qui n'expriment que des intentions.³⁹ Des analyses approfondies ont produit des diagnostics plus complexes, qu'elles aboutissent à des appréciations positives ou négatives, (Baccaro, Mele, 2012 ; Gravel *et alii*, 2014 ; Helfer, 2006 ; Maupain, 2012 ; Standing, 2008).

La force impérative des conventions est soumise à de multiples conditions :

- Elles doivent être ratifiées par les Etats, ce qui n'est réalisé que dans une minorité des cas. Comme l'a rappelé récemment le Directeur général, la moitié de la population mondiale vit dans des pays qui n'ont pas ratifié les conventions 87 (liberté syndicale) et 98 (négociation collective). Il est évident qu'aucun dialogue social, autre que factice, n'est possible sans le respect de ces deux droits fondamentaux.
- Souvent les ratifications proviennent d'Etats qui se situent déjà au-dessus des normes fixées par la convention ; la ratification prend un caractère symbolique.
- Certains Etats approuvent les conventions à Genève pour des raisons d'image alors qu'ils n'ont pas la volonté de ratifier ou la capacité d'imposer le respect des normes.⁴⁰
- Les formulations des conventions offrent des possibilités de contournement des obligations qu'elles semblent imposer.
- Au terme des procédures formelles de suivi et de plaintes, les sanctions ne relèvent le plus souvent que du registre du *name and shame*.

Il était devenu évident que les seules sanctions efficaces passaient par l'introduction de clauses sociales dans les traités commerciaux. Cette voie était bloquée d'une part, par l'attitude des pays émergents ou en voie de développement qui y voyaient une forme détournée de protectionnisme de la part des pays développés, d'autre part, par certains pays

³⁸ La question se pose aussi à d'autres niveaux. Pour limiter l'ampleur des développements, ils ne seront pas abordés dans ce rapport.

³⁹ Cette affirmation est erronée. Au cours des dernières décennies, les conventions adoptées sont bien plus nombreuses que les déclarations. Le problème se situe ailleurs : il est celui de l'effectivité des textes.

⁴⁰ Comment expliquer autrement que le BIT estime à 168 millions le nombre des enfants au travail et à 21 millions les victimes du travail forcé.

développés qui souhaitent réserver cette question à leurs propres négociations. En conséquence, l'Organisation mondiale du commerce a renoncé à s'y engager en prétextant de la seule compétence de l'OIT dans le domaine social.

Dans ces conditions l'effectivité des normes, comme le souligne François Maupain, repose sur «la capacité de persuasion» de l'OIT. C'est probablement ce diagnostic qui a conduit les Directeurs généraux à privilégier une autre démarche: la recherche de consensus lors des Conférences annuelles sur des déclarations tripartites. Il en est résulté notamment la déclaration de 1977, plusieurs fois modifiée, sur «les entreprises multinationales et la politique sociale» (OIT, 2017b); celle de 1998 sur «les principes et droits fondamentaux au travail», révisée en 2010 (OIT, 2010), puis celle de 2008 sur «la justice sociale pour une mondialisation équitable» (OIT, 2008). Le renforcement de l'influence de l'OIT et des pressions qu'elle peut exercer sur les Etats membres est recherché sur de nouvelles bases: la polarisation de l'action sur le respect des droits fondamentaux, leur validité assurée par la seule adhésion à l'OIT (sans ratification), leur reconnaissance par d'autres organisations internationales.

Cependant, il est impossible d'ignorer le risque identifié par ce même auteur de voir l'OIT prise «entre une capacité de persuasion insuffisante et une régulation contraignante impossible»⁴¹ (Maupain, 2012, p.143). Des jugements plus pessimistes sont portés par certains acteurs ou certains experts. Ainsi, Anke Hassel souligne que: "For some, global voluntary standards run the risk of being something of a gimmick that reconciles the wishes of naive activists with the need of international organizations to strengthen their legitimacy in a fast-changing world" (Hassel, 2008, p. 232). Ainsi, Bernard Thibault, représentant des travailleurs au Conseil d'administration de l'OIT, s'inquiète-t-il du fait qu'à ses yeux "la partie patronale cherche à paralyser cet outil dont la vocation est de promouvoir les droits et le progrès social" (Thibault, 2016, p.7-8).

Il n'existe un véritable dialogue social que si les acteurs qui y participent se sentent engagés par les compromis qu'ils construisent et peuvent s'appuyer sur des dispositifs qui assurent l'effectivité de leur mise en œuvre. La revitalisation du dialogue social au niveau de l'OIT suppose que des progrès significatifs soient réalisés dans ces deux domaines.⁴²

3.3.2. L'Union européenne: directives et/ou méthode ouverte de coordination, accords-cadres et/ou cadres d'action?

Les zones régionales multinationales se sont multipliées pour des raisons principalement économiques. Certaines d'entre elles sont aussi le lieu de mise en œuvre de politiques sociales, ce qui pose le problème de l'organisation d'un dialogue social à cette échelle (Kaminska, Visser, 2011). Nous limitons ici au cas de l'Union européenne⁴³ qui constitue

⁴¹ Il propose une issue qui reposerait sur la capacité de l'OIT d'intervenir sur la «marché de la justice sociale» en s'appuyant sur la pression exercée par les organisations de consommateurs. L'OIT offrirait un cadre de reconnaissance mutuelle de labels sociaux qui garantiraient au minimum le respect des droits fondamentaux des travailleurs. On retrouve alors la difficulté mentionnée plus haut (*supra* 3.1): les organisations de la société civile peuvent-elles se substituer aux syndicats pour assurer la garantie des droits des travailleurs?

⁴² Cette observation ne porte que sur la fonction de l'OIT comme lieu du dialogue social. Elle ne concerne pas les autres fonctions qu'elle assume par exemple dans les domaines de la production des connaissances, de l'expertise juridique ou de la coopération technique.

⁴³ Pour simplifier, nous utilisons les termes d'Union européenne pour désigner l'ensemble d'Etats qui, depuis 1957, a pris d'abord l'appellation de Communauté économique européenne, puis de Communautés européennes et enfin d'Union européenne.

la tentative la plus ambitieuse dans cette direction (Keune, Marginson, 2013; *Transfer*, 2003; Welz, 2010).

- En premier lieu, l'Union dispose d'instances de consultation et de concertation à compétence globale (notamment, le Sommet social tripartite) ou dans le cadre des secteurs d'activité (Comités de dialogue social sectoriel) et à l'échelle des entreprises multinationales (Comités d'entreprise européens).
- En second lieu, dans le domaine normatif, les instances communautaires ont vu progressivement s'élargir leurs compétences pour adopter des directives dans le domaine social.⁴⁴ De plus, le traité de Maastricht (1992) a été créé une procédure originale, confirmée dans le traité d'Amsterdam (1997), selon laquelle les organisations européennes d'employeurs et de travailleurs peuvent signer des accords au niveau européen.

Ainsi, à la fin de la décennie 1990, l'Union européenne constituait-elle un exemple unique d'espace multinational ayant la capacité, dans le domaine social, de produire des normes impératives de caractère public ou négocié. Si depuis lors, les dispositifs institutionnels se sont encore enrichis, c'est dans le cadre d'une nette tendance d'évolution de la *hard law* vers la *soft law*.

- La production de directives sociales s'est progressivement tarie. Le domaine social est devenu le champ de développement de la «méthode ouverte de coordination». Dans ce cadre, les autorités communautaires se bornent à encourager et organiser la convergence des politiques nationales vers des objectifs communs (Deakin, 2009). Les acteurs sociaux n'interviennent qu'à titre consultatif aussi bien au niveau national que communautaire.
- Les accords européens ont d'abord été négociés dans le cadre de la première procédure prévue par le traité de Maastricht : à la demande des organisations signataires, l'accord est traduit sans modifications dans une directive. La négociation produit ainsi des normes impératives. Dans un deuxième temps, les syndicats ont accepté l'exigence patronale d'utilisation de la seconde procédure prévue par le même traité, celle des accords dits «autonomes»: l'accord est mis en œuvre dans chaque pays membre selon les modalités qu'adoptent les acteurs nationaux. Il prend donc, dans les faits, un caractère plus incitatif qu'impératif. Les évaluations réalisées sur les premiers accords de cette nature ont conclu à des modalités et des degrés de mise en œuvre très inégaux selon les pays. Les projets de négociations d'accords autonomes figurent, depuis 2003, dans le cadre de programmes de travail pluriannuels qui comprennent principalement de nombreuses activités *non-binding*: cadres d'action, séminaires, échanges de bonnes pratiques, déclarations communes...
- En 2012, la Commission a refusé de transcrire un accord concernant les salariés de la coiffure sous l'argument du désaccord de certains Etats membres. Cet accord n'avait qu'une importance mineure, mais le caractère symbolique de cette décision est essentiel : l'hostilité de certains gouvernements nationaux l'emporte sur la volonté commune des organisations européennes d'employeurs et de travailleurs.
- Faisant contraste avec l'affaiblissement des instruments normatifs du dialogue social, la grande récession puis les crises de l'endettement ont engendré des interventions particulièrement impératives dans le domaine social qui ont totalement échappé aux procédures du dialogue social (Erne, 2015; *Transfer*, 2015). L'exemple extrême est fourni par les interventions de la Troïka (FMI, Commission européenne et Banque centrale européenne) auprès de certains Etats membres. Des réformes brutales du marché

⁴⁴ Les Etats membres sont tenus de transposer les directives communautaires dans leur législation nationale.

du travail, de la protection sociale et des systèmes de relations professionnelles ont été imposées sans concertation avec les acteurs sociaux européens ou nationaux.

Au milieu de la décennie 2010, une crise du dialogue social européen est diagnostiquée par les experts comme par les organisations syndicales (Hyman, 2015). On en mesure la profondeur à l'intitulé de certaines analyses récentes: «Dialogue social européen: une relance de la dernière chance?» par Philippe Pochet et Christophe Degryse⁴⁵ (Pochet, Degryse, 2016); «Le dialogue social européen peut-il exister ?» par Joël Decaillon⁴⁶ (Decaillon, 2016). Conscient de la gravité de la situation, le nouveau président de la Commission européenne a rapidement convoqué, en mars 2015, une conférence de haut niveau «Un nouveau départ pour le dialogue social». Un document d'Eurofound a bien mis en évidence la gravité des défis qu'il fallait affronter (Welz, Foden, 2015). Le 27 juin 2016, les trois parties ont signé un texte commun (European Commission, 2016) qui réaffirme leur attachement au dialogue social sans présenter d'innovations majeures.⁴⁷

3.3.3. Les entreprises multinationales: codes de conduite et/ou accords transnationaux?

A l'inverse du mouvement allant de la *hard law* vers la *soft law* observé dans les deux exemples précédents, les modes de régulation de l'activité des multinationales dans le domaine social présentent une évolution qui va de l'engagement unilatéral non contraignant vers la signature d'accords avec les syndicats.

Les codes de conduite

Au début de la décennie 1990 les premiers codes de conduite apparaissent dans certaines entreprises multinationales (Hassel, 2008; ILO, 2016d; Josserand, Kaine, 2016 ; Marx, Wouters, 2016). Le plus souvent, il s'agit d'une réponse à des critiques émanant des syndicats et surtout des organisations de la société civile portant sur les conditions de travail et les violations des droits des travailleurs. L'objectif principal des entreprises concernées est de préserver leur image dans les pays où se situent leurs marchés. Les études de cas ont identifié des questions majeures quant à l'effectivité de ces démarches.

- Quel sont le champ et le degré de précision des engagements inscrits dans le code ? Souvent, ils se limitent aux sujets les plus sensibles pour les consommateurs, notamment le travail des enfants.
- Quel est le domaine d'application : seulement les activités propres de l'entreprise ou l'ensemble de sa chaîne mondiale d'approvisionnement (dont le périmètre est fluctuant)? Un cas intermédiaire est l'extension aux seuls fournisseurs de premier rang.

⁴⁵ Philippe Pochet est le directeur général de l'Institut syndical européen, centre de recherche et de formation de la Confédération européenne des syndicats (CES).

⁴⁶ Joël Decaillon est un ancien secrétaire général adjoint de la CES.

⁴⁷ Deux faits récents confirment à la fois la volonté des acteurs et le caractère limité des résultats obtenus.

Le 8 mars 2017, les organisations patronales et syndicales ont signé un accord cadre européen sur « le vieillissement actif au travail ». Il contient l'énoncé d'objectifs très généraux dont la mise en œuvre, puisqu'il s'agit d'un accord « volontaire », dépend des initiatives que prendront (ou non) leurs adhérents nationaux.

Le 26 avril 2017, la Commission a proposé au Parlement européen et au Conseil la proclamation solennelle d'un « socle européen de droits sociaux » (Commission européenne, 2017). L'un des articles de ce texte est consacré au dialogue social et à la participation des travailleurs ; il se borne à rappeler les règles qui s'appliquent au sein de l'Union.

-
- Quelles sont les procédures de contrôle du respect des engagements : sont-elles internes à l'entreprise ou confiées à un organisme d'audit indépendant ? Les acteurs locaux y sont-ils associés ?
 - Quelles sont les mécanismes de traitement des plaintes et les sanctions en cas de violations constatées en interne ou chez les fournisseurs ?

Dans le cadre de l'affirmation d'une «responsabilité sociale des entreprises», diverses initiatives ont été prises par des organisations internationales pour renforcer et encadrer ce mouvement: dès 1976, les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales (dernière mise à jour en 2011); en 1977, la déclaration de l'OIT sur les entreprises multinationales et la politique sociale (dernière mise à jour en mars 2017) ; en 2000, le pacte mondial (*Global Compact*) de l'ONU. Toutes ces initiatives sont non contraignantes pour les entreprises, même si les «points de contact nationaux» de l'OCDE assurent un suivi tripartite de l'application des principes directeurs.

S'il ne faut pas négliger, l'intérêt potentiel de ces codes de bonne conduite, il reste que leur contenu et leur efficacité sont conditionnés à l'intérêt qu'y trouvent les entreprises multinationales, c'est-à-dire principalement au degré de pression qui s'exerce sur elles. L'expérience se situe donc en dehors d'une logique de dialogue social, ce qui n'est pas le cas des accords d'entreprises transnationaux.

Les accords d'entreprise transnationaux

Apparus à la fin de la décennie 1980, ces accords ne se sont multipliés que dans la période récente (pour des synthèses: Papadakis, 2008 et 2011; voir aussi: da Costa, Rehfeldt, 2011 ; Bartram *et alii*, 2015). A la fin de 2015, on en comptait 295 dont 156 accords internationaux ou mondiaux et 139 accords européens dont les contenus et les conditions de négociation sont différents.

Les accords mondiaux sont négociés par les Fédérations syndicales internationales. Ils portent principalement sur le respect des droits fondamentaux du travail définis par l'OIT, éventuellement élargis à d'autres conventions de l'OIT. Certains accords traitent aussi du dialogue social, de la responsabilité sociale des entreprises, de la santé et sécurité au travail... L'effectivité de l'accord est conditionnée au respect par la direction des engagements qu'elle a acceptés, ce qui en pratique est souvent lié à la présence de syndicats actifs dans les unités de production. Les accords européens sont en principe signés par les Fédérations syndicales européennes, mais les Comités d'entreprise européens sont souvent cosignataires ou seuls signataires⁴⁸. Ils ont un contenu plus varié que les accords mondiaux et portent notamment sur les modes de gestion des restructurations.

Si les fédérations syndicales mondiales ou européennes s'efforcent de fixer des règles quant aux conditions de négociation et de validité des accords et quant à leur contenu minimum, elles ne peuvent pour autant leur donner une valeur juridique. Les accords transnationaux constituent indiscutablement une modalité nouvelle du dialogue social qui répond à la mondialisation de l'activité des entreprises multinationales et des chaînes mondiales d'approvisionnement. Leur signature constitue un progrès significatif relativement aux codes de conduite unilatéraux. Cependant, il reste à construire un cadre juridique qui assure leur effectivité.

⁴⁸ Ce qui peut être aussi le cas pour des accords mondiaux d'entreprises multinationales qui ont leur siège dans l'Union européenne.

3.4. Les niveaux du dialogue social

Depuis les premiers travaux de Anke Hassel (Hassel, 2008) sur la gouvernance mondiale du travail (*global labour governance*), l'accent a été mis sur l'enchevêtrement de normes hétérogènes qui contribuent à la régulation des rapports de travail (Haji, 2014; Hendrickx et alii, 2016; Marginson, 2016; Meardi, Marginson, 2014).

- A l'échelle mondiale, l'opposition à l'égard d'un usage des clauses sociales dans les échanges commerciaux pour imposer le respect des droits au travail, le refus de l'OMC, par sa déclaration de Singapour, de s'engager dans cette voie, n'ont pas conduit à son abandon mais à son transfert dans les accords de libre échange ou de coopération économique entre pays ou régions à niveau de développement inégal. Tel est notamment la politique menée par les Etats-Unis ou l'Union européenne avec des différences de contenu selon les accords passés à des dates différentes avec différents pays et une efficacité incertaine au bénéfice des travailleurs des pays concernés. Cependant les organisations internationales ne sont pas toutes dépourvues de moyen d'action. Par exemple, les conditionnalités imposées par le FMI aux pays qui demandent son aide contiennent fréquemment des mises en causes de droits individuels et collectifs des travailleurs.
- L'hétérogénéité s'observe ainsi au sein des politiques menées par un même acteur. Ce ne sont pas les mêmes logiques qui s'expriment dans l'Union européenne lorsqu'elle définit avec les Etats membres des normes sociales et lorsqu'elle négocie avec des Etats tiers les accords commerciaux mentionnés ci-dessus. C'est encore une toute autre démarche qu'on lui a vu mettre en œuvre dans le cadre de la Troïka en allant jusqu'à imposer aux Etats membres des réformes en matière de relations professionnelles et de droit du travail dont les syndicats nationaux estiment qu'elles violent des conventions de l'OIT que ces Etats ont ratifiées.
- Enfin comme nous l'avons vu (supra 3.3.3) les codes de bonne conduite et accords transnationaux à l'échelle des entreprises transnationales sont le produit complexe des initiatives de ces entreprises, des recommandations d'organisations internationales (ONU, BIT, OCDE), de l'action des syndicats et des mobilisations d'organisations non gouvernementales. Les accords et institutions nés de la catastrophe du Rana Plaza (encadré 2) en sont une illustration. Il en résulte la juxtaposition d'archipels d'espaces productifs soumis à des normes du travail spécifiques.

Encadré 2

Les suites de la catastrophe du Rana Plaza

Les suites de la catastrophe du Rana Plaza, en avril 2013 offrent un exemple de la complexité des formes actuelles de gouvernance multiniveaux (ILO, 2014b et 2016d; Reinecke, Donaghey, 2015; ter Haar, Keune, 2014; Zimmer, 2016). Elles illustrent d'abord la fragilité des mécanismes unilatéraux de responsabilité sociale des entreprises puisque des firmes implantées dans l'immeuble avaient, au cours des mois précédents, bénéficié d'audits de conformité sur la sécurité des locaux. Elles montrent aussi comment des phénomènes mondiaux d'indignation peuvent modifier le comportement de firmes soucieuses de leur image de marque auprès de leur clientèle. Elles permettent enfin d'observer un processus complexe de dialogue social avec de multiples acteurs intervenant à différents niveaux.

- Quelques semaines après la catastrophe, le 13 mai 2013, un *Accord on Fire and Building Safety in Bangladesh* est signé par des entreprises multinationales du prêt-à-porter (aujourd'hui plus de 200 entreprises signataires localisées dans plus de 20 pays, principalement en Europe), deux fédérations syndicales internationales (IndustriALL Global Union et UNI Global Union)⁴⁹, huit syndicats du Bangladesh ainsi que quatre organisations non-gouvernementales à titre de «témoins». Cet accord légalement contraignant est signé pour cinq ans.⁵⁰ Il prévoit notamment des inspections des locaux avec des actions correctrices et des formations pour les salariés et les managers. Les activités sont financées par les entreprises multinationales signataires. Le suivi est assuré par un *Accord Steering Committee et un Advisory Group* qui réunissent les signataires mais où le Bureau international du travail assure la présidence en tant que facilitateur neutre. De plus, des *Committees for Occupational Health and Safety* sont élus dans les établissements.
- En juillet 2013, un groupe d'entreprises multinationales des Etats-Unis s'engagent séparément, également pour cinq ans, selon une logique qui relève plutôt du code de conduite multi-entreprises: *Alliance for Bangladesh Worker Safety*. Ses objectifs et ses activités sont de même nature.
- En juillet 2013, le gouvernement et les organisations nationales d'employeurs et de salariés approuvent un *National Tripartite Plan of Action on Fire Safety and Structural Integrity in the Ready-Made Garment Sector*.
- Au-delà des questions de sécurité qui constituent les seuls objets des accords et du plan, le BIT développe dans le même secteur un programme de trois ans pour l'amélioration des conditions de travail. Il agit dans le cadre du *Better Work Programme*, une action menée dans de nombreux pays en partenariat avec the *International Finance Corporation* (groupe de la Banque mondiale). Dans chaque pays un *Tripartite Advisory Committee* réunit le gouvernement et les partenaires sociaux nationaux. Le programme a notamment pour objectif la mise en œuvre des normes fondamentales du travail.

S'il est encore trop tôt pour répondre à la question posée par Beryl ter Haar et Maarten Keune (*One Step Forward or More Window Dressing?*), on mesure sur cet exemple l'extrême complexité des mécanismes de gouvernance qui sont mis en œuvre alors qu'il ne s'agit que d'un problème limité (la sécurité des bâtiments) dans un seul secteur industriel et dans un seul pays. Divers montages institutionnels réunissent des organisations internationales, le gouvernement national, des organisations syndicales mondiales et nationales, des entreprises multinationales et des organisations nationales d'employeurs ainsi que des organisations non-gouvernementales.

Ce constat peut faire l'objet d'une interprétation positive. Dans un mouvement irrésistible de mondialisation, face au risque de dumping social générateur d'alignement vers le bas et en l'absence d'un pouvoir légitime capable imposer des normes à l'échelle globale, divers acteurs, publics et privés, internationaux ou nationaux, ont de manière indépendante ou coopérative entamé la construction d'un système de gouvernance du travail, certes inachevé mais en progrès continu.

⁴⁹ Pour l'industrie de l'habillement, IndustriALL réunit des syndicats implantés dans la production, principalement dans les pays en développement, et UNI des syndicats implantés dans la commercialisation, principalement dans les pays développés.

⁵⁰ L'accord a pu être signé quelques semaines seulement après la catastrophe car il prenait pour base le texte d'un accord négocié en 2012 pour les mêmes raisons et qui n'était pas entré en vigueur pour n'avoir reçu que deux signatures d'entreprises.

L'autre face de la médaille est moins satisfaisante. Frank Hendrickx et ses coauteurs décrivent «une prolifération des initiatives internationales pour la gouvernance du travail» avec «une décentralisation croissante du contrôle de leur application» qui met en cause «la cohérence du système normatif » (Hendrickx et alii, 2016, p.388-389). Paul Marginson décrit «*a patchwork of various forms of regulation, whose contours reflect the outcome of contestation between a range of actors in which power resources are differentially distributed within and across sectors of the global economy*» (Marginson, 2016, p.1048). Concluons avec Raymond Torres: «Une telle multiplication de règles plus ou moins contraignantes pose nécessairement la question de la cohérence avec les normes de l'OIT. L'efficacité d'ensemble doit faire l'objet d'une évaluation rigoureuse, de façon à identifier les complémentarités mais aussi les contradictions éventuelles. Plus généralement, il serait utile de réfléchir à une meilleure articulation entre ces diverses initiatives pour aboutir à une régulation sociale de la mondialisation qui concilie l'efficacité économique avec la justice sociale» (Préface à Maupain, 2012, p.vii).

Conclusion

L'évolution du dialogue social est conditionnée par les réponses qui seront données à trois défis majeurs: la maîtrise des mouvements interdépendants de mondialisation, de numérisation et de transition écologique dans un contexte de transformations démographiques et d'incertitude sur la croissance potentielle. Ces mutations n'ont pas seulement pour conséquence de modifier l'agenda du dialogue social, elles bouleversent aussi le rapport des forces entre les acteurs sociaux et, plus largement, entre les différentes parties prenantes de la régulation économique et sociale.

Dans ce contexte, si nul ne met en cause l'intérêt d'un dialogue social de consultation et de concertation, on doit s'interroger sur la volonté des différents acteurs de participer à un dialogue social qui les engage c'est-à-dire qui contribue à la production de normes et d'instruments de régulation économique et sociale. La période qui a suivi la «grande récession» a été marquée globalement par le recul d'une telle perspective au profit de politiques unilatérales d'assainissement économique, de «réformes structurelles» et de mise en concurrence des travailleurs à l'échelle mondiale. Les risques constatés de destruction du lien social et, à terme, de dérèglement climatique, avec une amplification de toutes les formes d'inégalités, devraient conduire à une remise en cause des stratégies de ceux des acteurs qui visent à tirer parti unilatéralement d'un rapport des forces qui leur est aujourd'hui favorable.

S'il n'existe de possibilité de compromis à la mesure des enjeux contemporains que dans le cadre d'accords multidimensionnels de contreparties, encore faut-il trouver un axe qui leur donne un sens. Est-il possible de le trouver sur la base d'une lutte contre toutes les formes d'inégalités puisqu'il est maintenant établi qu'elles posent non seulement un problème de justice sociale mais aussi d'efficacité économique ?

Dans cette perspective, une réflexion devrait être conduite sur les conséquences du glissement qui s'observe de la *hard law* vers la *soft law*. Peut-on réguler sans contraindre, comme s'interroge Francis Maupain? Certes, il y a tout intérêt à tirer parti des mécanismes d'incitation, de coordination, d'engagements volontaires qui relient de multiples acteurs hétérogènes situés à de multiples niveaux. Cependant le risque d'empilement de processus partiels, mal coordonnés, parfois contradictoires crée le besoin de renforcer un lieu où se construirait non pas l'uniformisation, mais la mise en cohérence et l'articulation entre les différentes modalités, les différents espaces et les différents niveaux du dialogue social.

Références des textes cités

- Aballéa F., Mias A. (Coord.), 2010, *Mondialisation et recomposition des relations professionnelles*, Octarès, Toulouse.
- Arntz M., Gregory T., Zierahn U., 2016, *The Risk of Automation for Jobs in OECD Countries: A Comparative Analysis*, Social Employment and Migration WP 189, OECD, Paris.
- Austrian Chamber of Labour, Austrian Trade Union Federation (ÖGB), Danish Union of Commercial and Clerical Workers (HK), German Metal workers' Union (IG Metall) International Brotherhood of Teamsters Local 117, Service Employees International Union, Unionen, 2016, *Frankfurt Paper on Platform-Based Work. Proposals for platform operators, clients, policy makers, workers, and worker organizations*, Copenhagen, Frankfurt, Seattle, Stockholm, Vienna, Washington.
- Autor D. H., 2015, "Why Are There Still So Many Jobs? The History and Future of Workplace Automation", *Journal of Economic Perspectives*, 29(3), p.3-30.
- Autor D.H., Dorn D., 2013. «The Growth of Low-Skill Service Jobs and the Polarization of the US Labor Market», *American Economic Review*, 103(5), p.1553-1597.
- Autor D. H., Levy F., Murnane R.J., 2003, «The Skill Content of Recent Technological Change: An Empiric Exploration», *The Quarterly Journal of Economics*, 118(4), p.1279-1333.
- Avdagic S., Rhodes M., Visser J. (Ed.), 2011, *Social Pacts in Europe. Emergence, Evolution, and Institutionalization*, Oxford University Press, Oxford.
- Baccaro L., Hamann K., Turner L., 2003, "The Politics of Labour Movement Revitalization: The Need for a Revitalized Perspective", *European Journal of Industrial Relations*, 9(1), p.119-133.
- Baccaro L., Howell C., 2011, "A Common Neoliberal Strategy: The Transformation of Industrial Relations in Advanced Capitalism", *Politics & Society*, 39(4), p.521-563.
- Baccaro L., Howell C., 2017, *Trajectories of Neoliberal Transformation: European Industrial Relations Since the 1970s*, Cambridge University Press.
- Baccaro L., Mele V., 2012, «Pathology or path dependency? The ILO and the challenge of new governance», *ILR Review*, 65(2), p.195-224.
- Baccaro L., Papadakis K., 2008, *The promise and perils of participatory policy making*, ILS-ILO, Research Series n° 117, Geneva.
- Bacchetta M., Ernst E., Bustamente J.P., 2009, *Globalization and Informal Jobs in Developing Countries. A Joint Study of the ILO and the Secretariat of the WTO*, ILO-WTO, Geneva.
- Barrientos S., Gereffi G., Rossi A., 2011, "Nouveau paradigme du progrès économique et social dans les réseaux de production mondiaux", *Revue internationale du Travail*, 150(3-4), p.347-372.

-
- Barrientos S., Mayer F., Pickles J., Posthuma A., 2011, “Travail décent et réseaux de production mondiaux : construire le débat politique”, *Revue internationale du Travail*, 150(3-4), p.325-346.
- Bartram T., Boyle B., Stanton P., Burgess J., McDonnell A. (Ed.), 2015, « Special Issue: Multinational Companies and Employment Relations in the 21st Century », *Journal of Industrial Relations*, 57(2), p.127-316.
- Behrendt C., Ortiz I., Julien E., Ghellab Y., Hayter S., Bonnet F., 2016, “*Social contract and the future of work: Inequality, income security, labour relations and social dialogue*”, The Future of Work Centenary Initiative, Issue Note Series 3, ILO, Geneva.
- Berg, J., 2016, *Income security in the on-demand economy: Findings and policy lessons from a survey of crowd- workers*, Conditions of Work and Employment Series n° 74, ILO, Geneva.
- Berger T., Frey C. B., 2016, « Structural Transformation in the OECD: Digitalisation, Deindustrialisation and the Future of Work », *OECD Social, Employment and Migration Working Papers*, n°193, Paris.
- Bérourd S., 2009, “L’action syndicale au défi des travailleurs pauvres”, *Sociologies pratiques*, 19, p.39-53.
- Bérourd S., Bouffartigue P., 2009, *Quand le travail se précarise, quelles résistances collectives?*, La Dispute, Paris.
- BIT, 2013a, *Dialogue social*, Discussion récurrente en vertu de la Déclaration de l’OIT sur la justice sociale pour une mondialisation équitable, Rapport VI, Conférence internationale du travail, 102e session, Genève.
- BIT, 2013b, *La transition de l’économie formelle vers l’économie informelle*, Rapport V(1), Conférence internationale du travail, 103e session, Genève.
- BIT, 2016, *L’initiative du centenaire sur l’avenir du travail*, Rapport du Directeur général, Conférence internationale du travail, 104e session, Genève.
- BIT, 2017(1977), *Déclaration de principes tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale*, Genève.
- Brynjolfsson, E., McAfee A., 2014. *The second machine age: Work, progress and prosperity in a time of brilliant technologies*, Norton & Company, New York.
- Cazes S., Garnero A., 2017, *Collective bargaining and workers’ voice in a changing world of work*, OECD, DELSA/ELSA/WP (2017)4, Paris.
- Cella G.P., 2012, “The representation of non-standard workers. Theory and culture of collective bargaining”, *Transfer*, 18(2), p.171-184.
- Cingano F., 2014, *Trends in Income Inequality and its Impact on Economic Growth*, *OECD Social, Employment and Migration WP* 163, Paris.
- Clegg D., Graziano P., van Wijnbergen C., 2010, *Between sectionalism and revitalization: Trade unions and activation policies in Europe*, RECWE-WP 07/2010.
- CNNum (Conseil national du numérique), 2016, *Travail, emploi, numérique. Les nouvelles trajectoires*, Rapport au ministre du Travail, Paris.

-
- COE (Conseil d'orientation pour l'emploi), 2017, *Automatisation, numérisation et emploi*, Tome 1. Les impacts sur le volume, la structure et la localisation de l'emploi, Paris.
- Commission européenne, 2017, *Proposition de proclamation interinstitutionnelle sur le socle européen des droits sociaux*, COM(2017) 251 final.
- CSI (Confédération syndicale internationale), 2015a, *Justice climatique: Il n'y a pas d'emploi sur une planète morte*, Rapport «Nouveaux Fronts», mars, Bruxelles.
- CSI, 2015b, *Justice climatique: Les syndicats pour le climat*, Dossier «Nouveaux Fronts», mai, Bruxelles.
- CSI, 2015c, *Justice climatique: Priorités des syndicats pour la COP 21*, Dossier «Nouveaux Fronts», décembre, Bruxelles.
- CSI, 2016, *Priorités des syndicats pour la COP 22*, Dossier «Nouveaux Fronts», novembre, Bruxelles.
- Culpepper P.D., Regan A., 2014, «Why don't governments need trade unions anymore? The death of social pacts in Ireland and Italy », *Socio-Economic Review*, 12(4), p.723-745.
- Cumbers A., Nativel C., Routledge P., 2008, « Labour agency and union positionalities in global production networks », *Journal of Economic Geography*, 8(3), p.369-387.
- Da Costa I., Rehfeldt U., 2011, «Les négociations collectives transnationales : dynamique des accords-cadres européens et mondiaux», *La revue de l'IREES*, n° 71, p.115-146.
- Dabla-Norris E., Kochhar K., Suphaphiphat N., Ricka F., Tsounta E., 2015, *Causes and Consequences of Income Inequality: A Global Perspective*, IMF Staff Discussion Note, SDN/15/13.
- De Stefano V., 2016, *The rise of the 'just-in-time workforce': On-demand work, crowdwork and labour protection in the 'gig-economy'*, Conditions of Work and Employment Series 71, ILO, Geneva.
- Deakin S., 2009, «Reflexive Governance and European Company Law», *European Law Journal*, 15(2), p.224-245.
- Decaillon J., 2016, «Le dialogue social européen peut-il exister?», *Les débats de l'ITS*, n°5, p.60-67.
- Degryse, C., 2016, *Les impacts sociaux de la digitalisation de l'économie*, WP 2016.02, ETUI, Bruxelles.
- Degryse C., Tilly P., 2013, 1973-2013. *40 ans d'histoire de la Confédération européenne des syndicats*, ETUI, Bruxelles.
- Edwards T.J., 2011, «The nature of international integration and HR policies in multinational companies. *Cambridge Journal of Economics* 35(3), p. 483–98.
- Edwards T.J., Marginson P., Ferner A., 2013, « Multinational companies in cross-national context », *ILR Review*, 66(3), p.547-587.
- Eggertsson G.B., Mehrotra N.R., Singh S.R., Summers L.R., 2016, *A Contagious Malady? Open Economy Dimensions of Secular Stagnation*, NBER, WP 22299.

-
- Eichhorst W., Braga M., Famira-Mühlberger U., 2013, *Social protection rights of economically dependent self-employed workers*, European Parliament, Brussels.
- Erne R., 2015, "A supranational regime that nationalizes social conflict: Explaining European trade unions' difficulties in politicizing European economic governance", *Labour History*, 56(3), p.345-368.
- ETUI-ETUC (European Trade Union Institute-European Trade Union Confederation), 2016, *Shaping the new world of work. The impacts of digitalization and robotisation*, Conference report, 27-29 June, Brussels.
- Eurofound-ILO, 2017, *Working anytime anywhere: The effects on the world of work*, Publications Office of the European Union, Luxembourg, and the International Labour Office, Geneva.
- European Commission, 2016, *A New Start for Social Dialogue. Statement of the Presidency of the Council of the European Union, the European Commission and the European Social Partners*, 27 June 2016.
- Fabrizio S., Furceri D., Garcia-Verdu R., Grace L. B., Lizarazo S.V., Mendes Tavares M., Narita F., Peralta-Alva A., 2017, *Macro-Structural Policies and Income Inequality in Low-Income Developing Countries*, IMF Staff Discussion Note 17/01, Washington.
- Favereau O., 2016, *L'impact de la financiarisation de l'économie sur les entreprises et plus particulièrement sur les relations de travail*, Rapport pour le BIT, Paris.
- Fenwick C., Kucera D., Curtis K., Lapeyre F., Tchami G., Stavrakis C., Hunter D., Marcadent P., 2016, *A challenging future for the employment relationship: Time for affirmation or alternatives?*, The Future of Work Centenary Initiative, Issue Note Series 3, ILO, Geneva.
- Fraile L. (Ed.), 2010, *Blunting Neoliberalism. Tripartism and Economic Reforms in the Developing World*, Palgrave Macmillan-ILO, Geneva.
- Frege C., Kelly J. (Coord.), 2003, "Union Revitalization Strategies in Comparative Perspective", *European Journal of Industrial Relations*, 9(1), p.7-133.
- Frege C., Kelly J. (Ed.), 2004, *Varieties of Unionism: Strategies for Union Revitalization in a Globalizing Economy*, Oxford University Press, Oxford.
- Frey, C.B., Osborne M.A., 2013, *The future of employment: How susceptible are jobs to computerization*, WP 7, Oxford Martin School, University of Oxford.
- Freyssinet J., 2010, *Les réponses tripartites à la crise économique dans les principaux pays d'Europe occidentale*, BIT, Dialogue, WP 12, Genève.
- Freyssinet J., 2015, *Les négociations d'entreprise sur l'emploi : quelques expériences européennes?* IRES, Document de travail 02.2015.
- Freyssinet J., Seifert H., 2001, *Negotiating collective agreements on employment and competitiveness*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg.
- Gereffi G., Fernandez-Stark K., 2016, *Global Value Chain Analysis: A Primer*, Duke CGGC, Durham NC.

-
- Ghellab Y., 2009, *Recovering from the crisis through social dialogue*, Geneva, ILO, Dialogue in Brief, n° 1.
- _____, Papadakis K., 2011, «The politics of economic adjustment in Europe: State unilateralism or social dialogue», p.81-92 in: ILO, *The global crisis. Causes, Responses and Challenges*, Geneva.
- Gordon R.J., 2012, *Is US Economic Growth Over? Faltering Innovation Confronts the Six Headwinds*, NBER WP 18315.
- Gordon R.J., 2014, “The turtle’s progress: Secular stagnation meets the headwinds » in: Teulings, Baldwin, 2004.
- Gordon R. J., 2016, *The rise and fall of American growth: The U.S. standard of living since the Civil War*, Princeton University Press, Princeton.
- Gravel E., Kohiyama T., Tsotroudi K., 2014, “A legal perspective on the role of international labour standards in rebalancing globalization”, *Revue Interventions économiques*, 49/2014, p.1-20.
- Gumbrell-McCormick R., Hyman R., 2013, *Trade Unions in Western Europe. Hard Times, Hard Choices*, Oxford University Press, Oxford.
- Haake G., 2017, “Trade unions, digitalization and the self-employed – inclusion or exclusion?”, p.63-66 in: *Transfer*, 2017.
- Haji R., 2014, “Le débat théorique entre les promoteurs et les négateurs du lien entre les normes de travail et le commerce international”, *Revue Interventions économiques*, 49/2014, p.1-22.
- Harris S.D., Krueger A.B., 2015, *A Proposal for Modernizing Labor Laws for Twenty-First-Century Work: The «Independent worker»*, The Hamilton Project, Discussion Paper 2015-10, Brookings Institution, Washington D.C.
- Hassel A. 2008, “The Evolution of a Global Labor Governance Regime”, *Governance*, 21(2), p.231-251.
- Heery E., Adler L., 2004, “Organizing the Unorganized”, p.45-69 in Frege, Kelly, 2004.
- Helfer L., 2006, «Understanding change in international organizations: Globalization and innovation in the ILO», *Vanderbilt Law Review*, 59(3), p.649-728.
- Hendrickx F., Marx A., Rayp G., Wouters J., 2016, «L’architecture de la gouvernance mondiale du travail», *Revue internationale du Travail*, 155(3), p.373-392.
- Hyman R., 2010, *Social dialogue and industrial relations during the economic crisis: Innovative practices or business as usual?*, ILO, Dialogue, WP 11, Geneva.
- Hyman R. 2015. “Trois scénarios pour l’avenir des relations professionnelles en Europe”, *Revue internationale du Travail*, 154(1), p.5-16.
- IILS, 2012, *Working towards sustainable development: Opportunities for decent work and social inclusion in a green economy*, Geneva,
- ILO, 2013, *Sustainable development, decent work and green jobs*, Report V, International Labour Conference, 102nd Session, Geneva.

-
- ILO, 2014a, *Fair migration. Setting an ILO agenda*, Report of the Director-General, International Labour Conference, 103rd session, Report I (B), Geneva.
- ILO, 2014b, *Wages and Working Hours in the Textiles, Clothing, Leather and Footwear Industries*, Geneva.
- ILO, 2015a, *ILO global estimates on migrant workers. Results and methodology*, Geneva.
- ILO, 2015b, *Global Employment Trends for Youth 2015*, Geneva.
- ILO, 2015c, *World Employment and Social Outlook 2015: The Changing Nature of Jobs*, Geneva.
- ILO, 2016a, *World Employment and Social Outlook: Trends 2016*, Geneva.
- ILO, 2016b, *Women at Work Trends 2016*, Geneva.
- ILO, 2016c, *Non-standard employment around the world: Understanding challenges, shaping prospects*, Geneva.
- ILO, 2016d, *Decent Work in Global Supply Chains*, International Labour Conference, 105th Session, Report IV, Geneva.
- ILO, 2017, *World Employment and Social Outlook. Trends 2017*, Geneva.
- ILO-IILS, 2008, *World of Work Report 2008: Income Inequalities in the Age of Financial Globalization*, Geneva.
- IndustriALL-Europe, 2015a, *Digitalisation for equality, participation and cooperation in industry. More and better industrial jobs in the digital age*, Position Paper 2015-02.
- IndustriALL-Europe, 2015b, *Digitalising manufacturing whilst ensuring equality, participation and cooperation*, Policy Brief 2015-07.
- Irani L., 2015, *Justice for 'Data Janitors'*, Public Books, New York.
- Josserand E., Kaine S., 2016, "Labour Standards in Global Value Chains: Disentangling Workers' Voice, Vicarious Voice, Power Relations, and Regulation", *Relations industrielles/Industrial Relations*, 71(4), p.741-764.
- Kaminska M.E., Visser J., 2011, «The emergence of industrial relations in regional trade blocks – A comparative analysis», *British Journal of Industrial Relations*, 49(2), p.256-281.
- Keune M., Marginson M., 2013, «Transnational Industrial Relations as Multi-Level Governance: Interdependencies in European Social Dialogue », *British Journal of Industrial Relations*, 51(3), p.473-497.
- Knaebel R., 2016, *L'Allemagne cherche comment défendre les travailleurs de l'ère digitale*, Equal Times, 9 mai.
- Kuptsch C., Amara U., Schmidt D., Addati L., Comyn P., Esim S., Walsh K., 2016, *The future of labour supply: Demographics, migration, unpaid work*, The Future of Work Centenary Initiative, Issue Note Series 2, ILO, Geneva.
- Lambrecht M., 2016, "L'économie des plateformes coopératives", CRISP, *Courrier hebdomadaire*, n° 2311-2312.

-
- Lapointe P.-A. (Dir.), 2016, *Dialogue social, relations du travail et syndicalisme. Perspectives historiques et internationales*, Presses de l'Université de Laval.
- LASAIRE, 2017, *Anticipation et gestion participative du changement dans les entreprises en période de crise et de mutation technologique*, Rapport pour la Commission Européenne, Paris (A paraître).
- Laurent E., 2015, *Social-Ecology: exploring the missing link in sustainable development*, OFCE, Paris.
- Laurent E., Pochet P., 2015, *Pour une transition sociale-écologique. Quelle solidarité face aux défis environnementaux?*, Les petits matins-Institut Veblen pour les réformes économiques, Paris.
- Marginson P., 2016, « Governing work and employment relations in an internationalized economy: the institutional challenge », *ILR Review*, 69(5), p.1033-1055.
- Marginson P., Meardi G., 2010, « Multinational companies: Transforming national industrial relations? », p.207-230 in: T. Colling, M. Terry (Eds.), *Industrial Relations: Theory and Practice*, John Wiley & Sons, Chichester.
- Martínez L. M., Marino S., Connolly H., 2017, «Organising a strategy to reach precarious and marginalised workers », p.31-46 in *Transfer*, 2017.
- Marx A., Wouters J., 2016, «Les dispositifs de gouvernance sociale privés et leur système de contrôle: quelles réformes pour quel effet?», *Revue internationale du Travail*, 155(3), p.479-505.
- Maupain F., 2012, *L'OIT à l'épreuve de la mondialisation financière. Peut-on réguler sans contraindre?*, OIT-IIES, Genève.
- Meardi G., Marginson P., 2014, «Global labour governance: Potential and limits of an emerging perspective», *Work, Employment and Society*, 28(4), p.651-662.
- Méda D., 2016, *L'avenir du travail: sens et valeur du travail en Europe*, Document de recherche de l'OIT n°18, Genève.
- Mettling B., 2015, *Transformation numérique et vie au travail*, Rapport pour la Ministre du Travail, de l'Emploi, de la Formation Professionnelle et du Dialogue Social, Paris.
- Murray G., 2017, «Union renewal: what can we learn from three decades of research? », p.9-29 in: *Transfer*, 2017.
- Murray G., Dufour C., Hege A., Lévesque C., 2010, «Referential unionisms and globalization: A comparative study of workplace union dynamics», *European Journal of Industrial Relations*, 16(4), p.311-332.
- Nübler I., 2016, *Technological changes and work in the future: Making technology work for all*, The Future of Work Centenary Initiative, Issue Note Series 1, ILO, Geneva.
- OIT, 2002, *Résolution concernant le tripartisme et le dialogue social*, 90e session de la Conférence internationale du travail, Genève.
- 2008, *Déclaration de l'OIT sur la justice sociale pour une mondialisation équitable*, 97e session de la Conférence internationale du travail, Genève.

-
- 2010, *Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail et son suivi*, 99e session de la Conférence internationale du travail, Genève.
- 2011, *Tunisie: un nouveau contrat social pour une croissance juste*, Genève.
- 2013a, *Résolution concernant la discussion récurrente sur le dialogue social*, 102e session de la Conférence internationale du travail, Genève.
- 2013b, *Le dialogue social tripartite au niveau national : Guide de l'OIT pour une meilleure gouvernance*, Genève.
- 2015a, *Principes directeurs pour une transition juste vers des économies et des sociétés écologiquement durables pour tous*, 104e session de la Conférence internationale du travail, Genève.
- 2015b, *Entreprises multinationales, développement et travail décent*, Rapport sur la promotion et l'application de la Déclaration de principes tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale en Afrique, 13e Réunion régionale africaine, Addis-Abeba.
- 2017a, *Rapport mondial sur les salaires 2016/17. Les inégalités salariales au travail*, Genève.
- 2017b, *Déclaration de principes tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale*, Genève.
- Ostry, J.D., Berg A., Tsangarides C.G., 2014, *Redistribution, Inequality, and Growth*, IMF Staff Discussion Note 14/02, Washington.
- Papadakis K. (Ed.), 2008, *Cross-border Social Dialogue and Agreements: An Emerging Global Industrial Relations Framework?* International Institute for Labour Studies/ International Labour Office, Geneva.
- Papadakis K. (Ed.), 2011, *Shaping Global Industrial Relations: The Impact of International Framework Agreements*, Palgrave Macmillan, London.
- Pierson P., 2004, *Politics in Time: History, Institutions, and Social Analysis*, Princeton University Press.
- Pochet P., Degryse C., 2016, «Dialogue social européen: une relance de la dernière chance ?», Observatoire social européen, *Opinion Paper*, n° 17.
- Pochet P., Keune M., Natali D. (Eds), 2010, *After the euro and enlargement: social pacts in the EU*, OSE-ETUI, Brussels.
- Reinecke J., Donaghey J., 2015, “The ‘Accord for Fire and Building Safety in Bangladesh’ in response to the Rana Plaza disaster”, in : A. Marx *et alii* (Eds), *Global governance of labor rights: Assessing the effectiveness of transnational public and private policy initiatives*, Edward Elgar, Cheltenham.
- Richly L., 2009, *Social dialogue in times of crisis: Finding better solutions*, ILO, Industrial and Employment Relation Department, WP 1, Geneva.
- RIT (*Revue internationale du Travail*), 2015, «Quel avenir pour les relations professionnelles?», numéro spécial 54(1), p.1-129.

-
- Schmid G., 2016, *Flexible and Secure Labour Market Transitions: Towards Institutional Capacity Building in the Digital Economy*, IZA Policy Paper 116.
- Serrano M., Xhafa E., Fichter M. (Eds), 2011, *Trade unions and the global crisis. Labour's visions, strategies and responses*, Global Labour University, International Labour Office, Geneva.
- Sisson K., Martín Artiles A., 2000, *Handling Restructuring: Collective Agreements on Employment and Competitiveness*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg.
- Standing G., 2008, «The ILO: An agency for globalization», *Development and Change*, 39(3), p.355-384.
- Stiglitz J.E., Sen A., Fitoussi J.-P., 2009, *Rapport de la Commission pour la mesure des performances économiques et du progrès social*, La documentation française, Paris.
- Stone K., 2017, «Unions in the Precarious Economy. How collective bargaining can help gig and on-demand workers», *The American Prospect*, Winter.
- Stone K., Dagnino E., Fernández Martínez S. (Ed.), 2017, *Labour in the 21st Century: Insights into a Changing World of Work*, Cambridge Scholars Publishing, Newcastle upon Tyne.
- Strom S., Schmitt M., 2016, *Protecting Workers in a Patchwork Economy*, The Century Foundation, New York-Washington.
- Summers L.H., 2014a, «U.S. Economic Prospects: Secular Stagnation, Hysteresis, and the Zero Lower Bound», *Business Economics*, 49(2).
- Summers L.H., 2014b, «Reflections on the new 'Secular Stagnation hypothesis'», in: Teulings, Baldwin, 2004.
- Supiot A., 1999, *Au-delà de l'emploi*, Flammarion, Paris (2e édition augmentée, 2016).
- Ter Haar B., Keune M., 2014, «One Step Forward or More Window Dressing? A Legal Analysis of Recent CSR Initiatives in the Garment Industry in Bangladesh », *International Journal of Comparative Labour Law and Industrial Relations*, 30(1), p.5-25.
- Transfer*, 2003, « Towards a European System of Industrial Relations », 9(2), p.191-339.
- Transfer*, 2015, « European collective action in times of crisis », 21(2), p.127-242.
- Transfer*, 2017, « Trade union membership and organising in Europe », 23(1), p.3-94.
- Teulings, C., Baldwin, R. (Eds), 2014, *Secular Stagnation: Facts, Causes, and Cure*, Centre for Economic Policy Research Press, London.
- Thibault B., 2016, *La troisième guerre mondiale est sociale*, Editions de l'Atelier, Paris.
- UNDP (United Nations Development Programme), 2015, *Human Development Report 2015. Work for Human Development*, New York.
- Valenduc G., Vendramin P., 2016, *Le travail dans l'économie digitale: continuité et ruptures*, WP 2016.03, ETUI, Brussels.

-
- Vaughan-Whitehead D., 2017, «Curbing Inequalities in Europe – How Can Social Dialogue and Industrial Relations Help to Close the Gap?», p.1-31 in : ILO in cooperation with the European Commission, *Inequalities and the World of Work: What Role for Industrial Relations and Social Dialogue?*
- Visser J., 2016, “What happened to collective bargaining during the great recession?”, *IZA Journal of Labor Policy*, 5(9), p.1-35.
- WEF (World Economic Forum), 2016, *The Future of Jobs: Employment, Skills and Workforce Strategy for the Fourth Industrial Revolution*, Global Challenge Insight Report, Geneva.
- Welz C., 2010, « European Industrial Relations between Hard and Soft Law: A Sectoral and Company Perspective », *European Labour Law Journal*, 1(1), p. 99–105.
- Welz C., Foden D., 2015, *Towards a fresh start of the European social dialogue*, Eurofound, Contribution to the informal EPSCO meeting, Riga.
- World Commission on the Social Dimension of Globalization, 2004, *A Fair Globalization: Creating Opportunities for All*, ILO, Geneva.
- Zimmer R., 2016, *Corporate responsibility in the Bangladesh Accord*, Friedrich Ebert Stiftung, Berlin. No 117. No 116