

**POUR DISCUSSION ET ORIENTATION**

## DEUXIÈME QUESTION À L'ORDRE DU JOUR

**Négociation collective et Agenda  
du travail décent****I. Introduction**

1. En mars 2006, le bureau de la Commission de l'emploi et de la politique sociale (ESP) a décidé d'inscrire à l'ordre du jour de la session de novembre 2006 la question de la relation entre la négociation collective et l'Agenda du travail décent. Après un rappel de la nature et du rôle de la négociation collective, le présent document <sup>1</sup> se propose d'évaluer dans quelle mesure et de quelle manière la négociation collective sert les buts de chacun des principaux volets de l'Agenda du travail décent <sup>2</sup>. L'objectif n'est pas d'analyser en détail la situation de la négociation collective dans le monde, mais de proposer une synthèse des tendances qui ont pu être observées récemment dans diverses régions et d'amorcer un débat sur les liens entre la négociation collective et les objectifs économiques et sociaux de l'Agenda du travail décent. La question de la promotion du tripartisme et du dialogue social est le fil rouge qui parcourt l'ensemble du document.

**II. Définition et contexte**

2. La reconnaissance effective de la liberté d'association et du droit de négociation collective pour les travailleurs et les employeurs est l'un des fondements des valeurs, des principes et des objectifs énoncés dans la Constitution de l'OIT (1919), la Déclaration de Philadelphie (1944) et la Déclaration relative aux principes et droits fondamentaux au travail (1998) (la «Déclaration») <sup>3</sup>. Ces instruments confèrent des droits et des protections importants aux partenaires sociaux, leur permettent de jouir d'autres droits découlant des premiers et réglementent leurs relations courantes sur le marché du travail. La liberté d'association et

<sup>1</sup> DIALOGUE fournira à la demande la bibliographie complète des ouvrages non publiés par le BIT ayant servi de références pour la rédaction du présent document.

<sup>2</sup> Voir BIT, 1999; BIT, 2003; BIT, 2004a.

<sup>3</sup> Voir également la *Déclaration de principes tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale* (1977) (en particulier les articles 49 à 56), et le troisième principe du Pacte mondial des Nations Unies (1999).

la négociation collective constituent à ce titre de précieux outils de promotion de l'Agenda du travail décent.

3. Dans les instruments de l'OIT portant sur cette question, la négociation collective désigne l'ensemble des procédures et des activités débouchant sur la conclusion d'une convention collective<sup>4</sup>. Du point de vue de l'Organisation, pour qu'une négociation collective aboutisse à la conclusion d'un accord qui sert les intérêts des parties concernées, il faut en règle générale que le marché du travail soit régi par un cadre de gouvernance qui promeuve les droits fondamentaux des travailleurs et des employeurs, ainsi que le dialogue social et le travail décent. Ce cadre comporte plusieurs éléments: la reconnaissance du droit des travailleurs et des employeurs de constituer librement les organisations de leur choix et de s'y affilier<sup>5</sup>; l'existence d'organisations de travailleurs et d'employeurs fortes, indépendantes, représentatives et démocratiques, qui soient au fait des grandes problématiques, aient accès aux institutions et aux mécanismes du dialogue social et puissent y intervenir pleinement, et soient en mesure d'influer sur le débat économique et social; la mise en place par la puissance publique du cadre politique, législatif et institutionnel approprié; un ensemble de dispositifs et des mécanismes permettant de promouvoir la négociation collective, de faciliter sa mise en œuvre ainsi que de prévenir, gérer et résoudre les conflits du travail; enfin, des services d'inspection du travail et un système judiciaire qui garantissent l'application effective de la loi et des règlements.
4. La négociation collective est un aspect essentiel d'un mécanisme plus vaste, le dialogue social, qui est véritablement le principe de base de l'OIT<sup>6</sup>. Dans ce contexte, la résolution concernant le tripartisme et le dialogue social adoptée par la Conférence internationale du Travail en 2002 énonce que «des organisations légitimes, indépendantes et démocratiques de travailleurs et d'employeurs qui s'engagent dans le dialogue et la négociation collective établissent une tradition de paix sociale fondée sur la libre négociation et la conciliation d'intérêt antagonistes»<sup>7</sup>. L'une des principales missions de l'Organisation est de promouvoir la liberté d'association et le droit de négociation collective, deux éléments d'une bonne gouvernance du marché du travail qui contribuent à un progrès économique et social durable.
5. Si la négociation collective est une démarche dans laquelle les partenaires sociaux s'engagent librement, il importe de ne pas sous-estimer le rôle que l'Etat, et notamment l'administration du travail, peut être appelé à y jouer. A cet égard, on constate qu'il existe, des relations professionnelles dites «volontaristes» – soit celles dans lesquelles l'Etat n'intervient généralement pas de manière active – à celles où la participation de la puissance publique est plus directe, toute une gamme de possibilités qui varient d'un pays à l'autre, mais aussi à l'intérieur d'un même pays. La nature du présent document ne permet pas une analyse approfondie du rôle qui incombe à l'Etat dans la promotion de la

<sup>4</sup> L'article 2 de la convention n° 154 précise que l'expression *négociation collective* «s'applique à toutes les négociations qui ont lieu entre un employeur, un groupe d'employeurs ou une ou plusieurs organisations d'employeurs, d'une part, et une ou plusieurs organisations de travailleurs, d'autre part, en vue de: a) fixer les conditions de travail et d'emploi; et/ou b) régler les relations entre les employeurs et les travailleurs; et/ou c) régler les relations entre les employeurs ou leurs organisations et une ou plusieurs organisations de travailleurs».

<sup>5</sup> Voir la convention (n° 87) sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical, 1948.

<sup>6</sup> Le dialogue social, tel que défini par l'OIT, recouvre toutes les formes de négociation, de consultation ou simplement d'échange d'informations entre, ou parmi, les représentants des gouvernements, des employeurs et des travailleurs, sur des questions d'intérêt commun en rapport avec la politique économique et sociale.

<sup>7</sup> BIT, 2002, pp. 21/25-21/27.

négociation collective, tel qu'il est défini dans les normes de l'OIT<sup>8</sup>. Il convient toutefois de noter que la mise en place et le maintien d'une administration du travail efficace, capable d'influer sur les politiques économiques et sociales et d'instituer un cadre adéquat pour la négociation collective et les autres aspects du dialogue social, représentent pour nombre de pays un enjeu aussi important que l'instauration d'organisations d'employeurs et de travailleurs libres, indépendantes et efficaces<sup>9</sup>.

6. Si de nombreux praticiens et analystes pensent que la négociation collective doit avoir des effets positifs sur l'économie et le marché du travail, il n'existe guère de données systématiques sur l'impact économique de la négociation collective. Cela s'explique d'abord par l'insuffisance des travaux consacrés à cette question, ensuite par la variabilité de cet impact en fonction du contexte économique, institutionnel et politique dans lequel les employeurs et les syndicats interagissent, enfin, et surtout, par les difficultés qu'il y a à isoler cet impact économique des autres variables.
7. Pour autant qu'elle puisse s'appuyer sur un éventail approprié de politiques et d'institutions, la négociation collective peut avoir des effets positifs au niveau tant macroéconomique que microéconomique. Au niveau macroéconomique, des relations de travail satisfaisantes (négociation collective comprise) ne peuvent que servir la cause de la démocratie<sup>10</sup>, favoriser la stabilité sociale et l'égalité de traitement, atténuer le dilemme inflation ou emploi et faciliter un ajustement sans heurts à la réforme économique. Au niveau microéconomique, la négociation collective facilite le règlement des conflits du travail, permet d'améliorer la productivité, favorise les investissements dans la formation de la main-d'œuvre et permet aux entreprises de mieux s'adapter aux contraintes de la compétitivité. La négociation collective est également un mécanisme qui permet d'apporter une solution aux problèmes de redistribution susceptibles de compromettre la stabilité sociale. De fait, tout semble indiquer qu'il existe «dans de nombreux pays une corrélation positive entre l'existence d'institutions permettant le jeu de la négociation collective, une répartition plus égale de la richesse nationale et une intégration plus harmonieuse dans l'économie mondiale»<sup>11</sup>.
8. Le lien entre le dialogue social, la négociation collective et le travail décent n'est pas seulement d'ordre économique<sup>12</sup>. Outre qu'elle contribue à l'instauration d'une procédure régulière ainsi que d'une compréhension et d'une confiance réciproque, la négociation collective permet aux parties d'examiner les questions de leur choix et de concilier des intérêts qui, à court terme, sont souvent divergents. Autrement dit, la négociation collective, dans la mesure où elle est encadrée par des lois et des institutions efficaces, animée par la bonne volonté de l'ensemble des acteurs et mise en œuvre de bonne foi, constitue un outil de gouvernance efficace, bien adapté aux demandes d'un monde qui évolue rapidement.

<sup>8</sup> Voir notamment l'article 5 de la convention (n° 154) sur la négociation collective, 1981, ainsi que la deuxième partie de la recommandation n° 163 correspondante.

<sup>9</sup> Voir J. Heyes, 2004; N. Lecuyer, 2002.

<sup>10</sup> BIT, 2006a, p. 55.

<sup>11</sup> S. Hayter, p. 49.

<sup>12</sup> Voir, par exemple, BIT, 1996, en particulier les conclusions, qui rappellent que la coopération tripartite est un moyen de coopération entre les parties en vue de: *a*) s'attacher à promouvoir de concert le développement économique et la justice sociale; *b*) de réconcilier, si nécessaire, les impératifs du développement économique et ceux de la justice sociale.

9. S'agissant de ce dernier aspect, divers procédés sont utilisés pour accroître la flexibilité<sup>13</sup> sur le marché du travail: législation, négociation collective, contrats individuels de travail, action unilatérale de la part des employeurs, voire combinaison de ces divers procédés, dont la formule varie en dernier ressort en fonction du contexte national ou local. Aucun de ces procédés n'est immuable et, de fait, le droit du travail et les contrats de travail évoluent considérablement<sup>14</sup>. C'est pourquoi la négociation collective continue elle aussi d'évoluer, au niveau de son fonctionnement et de ses résultats, parfois suite à l'intervention du législateur, mais aussi, et de plus en plus, sous l'impulsion des partenaires sociaux eux-mêmes.
10. Diverses études récentes conduites notamment par le BIT montrent que, partout dans le monde, les systèmes de négociation collective ont connu, ou sont en train de traverser, de profonds changements qui touchent aussi bien le cadre juridique, les institutions et les procédures que les sujets traités et l'attitude des parties prenantes. L'augmentation des salaires et la réglementation des conditions de travail ne sont plus les seuls (ou les plus importants) objectifs de la négociation collective qui tend au contraire de plus en plus à devenir un instrument de gestion utilisé dans le cadre de la restructuration des entreprises, l'objectif étant désormais d'accroître la compétitivité de ces dernières, de sauvegarder des emplois ou d'atténuer l'impact des licenciements. On observe également une tendance générale à la décentralisation des négociations sur les conditions de travail: certaines sont coordonnées et/ou encadrées par des négociations organisées à un plus haut niveau, d'autres s'inscrivent au contraire dans un cadre plus ouvert. Il importe toutefois de procéder à une analyse approfondie des diverses situations nationales avant d'établir des comparaisons internationales. On ne peut que regretter à cet égard que la plupart des données comparables proviennent uniquement des pays développés possédant une longue tradition en matière de négociation collective. Les travaux de recherche en cours ou récemment lancés par le BIT devraient permettre de jeter un nouvel éclairage sur ces questions en 2007<sup>15</sup>.
11. Enfin, l'ampleur de l'économie informelle<sup>16</sup> non seulement dans les pays en développement, mais partout dans le monde est pour la négociation collective un obstacle de taille, mais aussi une chance à saisir. Qu'il ne soit à l'évidence guère facile d'appliquer les formes traditionnelles de la négociation collective dans l'économie informelle n'empêche pas que les principes de la liberté d'association et du dialogue devraient s'appliquer à toute forme d'activité économique, quel que soit le contexte dans lequel elle s'inscrit. N'oublions pas, finalement, que les syndicats, les organisations d'employeurs et

<sup>13</sup> Dans le contexte qui nous concerne, le terme «flexibilité» s'applique généralement à l'emploi, au salaire, au temps de travail et à l'organisation du travail.

<sup>14</sup> Pour un tour d'horizon des faits les plus récents dans le domaine de la relation de travail, voir BIT, 2003a et BIT, 2006b.

<sup>15</sup> C'est ainsi, par exemple, que DIALOGUE mène depuis le début des années quatre-vingt-dix des travaux de recherche sur l'évolution des systèmes de relations de travail en tenant particulièrement compte de la négociation collective. Une quarantaine de pays sont concernés par ces travaux. Par ailleurs, DECLARATION, dans le cadre de ses procédures de suivi, est en train de réaliser des travaux sur la liberté d'association et la négociation collective, notamment dans le cadre de la préparation du rapport global de 2008. INTEGRATION poursuit également ses activités relatives à cette question dans le cadre du suivi du rapport de la commission mondiale.

<sup>16</sup> BIT, 2002a. Le BIT estime que, pendant la deuxième moitié des années quatre-vingt-dix, la part de l'emploi informel dans l'emploi non agricole était de 48 pour cent en Afrique du Nord, 72 pour cent en Afrique subsaharienne, 51 pour cent en Amérique latine et 65 pour cent en Asie. Les études les plus récentes indiquent un certain recul de l'emploi informel dans les économies de l'Asie de l'Est et du Sud-Est qui connaissent une croissance rapide, mais des changements limités ailleurs.

la négociation collective sont nés au cœur de ce que l'on pourrait désigner aujourd'hui comme les économies informelles d'une Europe qui, au XIX<sup>e</sup> siècle, était en voie d'industrialisation. Dans un contexte plus large, la négociation collective et le dialogue social offrent déjà une amorce de solution, dans la mesure où aussi bien les partenaires sociaux que les pouvoirs publics ont intérêt à régler le problème du travail non déclaré et non réglementé, en raison des risques spécifiques que ce phénomène fait courir aux uns comme aux autres. Qui plus est, il y a de fortes chances pour que l'existence de relations du travail harmonieuses, avec tous les résultats qui en découlent dans le secteur formel, possède une valeur d'exemple susceptible d'exercer un effet incitatif sur l'économie informelle.

### III. Négociation collective et travail décent

#### A. Négociation collective et normes de l'OIT

12. De même que l'Agenda du travail décent ne peut être entièrement réalisé sans la participation des partenaires sociaux par le dialogue, la négociation collective ne peut fonctionner correctement que si les acteurs tripartites instaurent et préservent un certain nombre de conditions favorables.
13. Le premier rapport global sur la liberté d'association et le droit de négociation collective indique que «le droit d'organisation est essentiel à la représentation collective des intérêts et [que] l'efficacité de cette représentation repose sur la concrétisation du droit de négociation collective»<sup>17</sup>. Ce document, ainsi que le deuxième rapport global sur le même sujet, tout en signalant les progrès qui continuent d'être enregistrés, citent de nombreux cas de violations graves et répétés de la liberté d'association et du droit de négociation collective. Les deux rapports soulignent qu'une bonne gouvernance du marché du travail, fondée sur le respect de ces principes et de ces droits, peut contribuer à la stabilité du développement économique, social et politique<sup>18</sup>.
14. L'application universelle des conventions relatives à la liberté d'association et au droit de négociation collective est encore loin d'être réalisée<sup>19</sup>. Ces conventions sont en effet moins largement ratifiées que les six autres conventions fondamentales, et une grande partie de la population mondiale ne jouit toujours pas de la protection d'une législation fondée sur ces conventions<sup>20</sup>. Dans un monde marqué par la rapide croissance des économies émergentes, la part du PIB mondial produit dans des pays qui n'appliquent pas intégralement ces normes est de plus en plus importante.
15. Pendant de nombreuses années, le Bureau a mis en œuvre un programme d'action destiné à aider les mandants de l'OIT à s'acquitter de leurs obligations en matière de liberté

<sup>17</sup> BIT, 2000, p. 37.

<sup>18</sup> BIT, 2000; BIT, 2004.

<sup>19</sup> En septembre 2006, la convention n° 87 était ratifiée par 147 pays (82 pour cent des Etats Membres), la convention n° 98 par 156 pays (87 pour cent des Etats Membres).

<sup>20</sup> Les pays les plus peuplés qui n'ont pas ratifié ces conventions sont le Brésil, la Chine, l'Inde et les Etats-Unis.

d'association et de négociation collective<sup>21</sup>. Dans ce domaine, l'activité des organes de contrôle de l'Organisation a été complétée par celles menées au titre du suivi de la Déclaration. Les autres activités ont été diverses – travaux de recherche, conseils sur les politiques, la législation<sup>22</sup>, les institutions et les procédures, travail de sensibilisation, collecte et diffusion des informations, formation, aide ciblée aux pays par le canal des projets de coopération technique.

## **B. Négociation collective, emploi et répartition des revenus<sup>23</sup>**

- 16.** Un aspect essentiel dont doit tenir compte toute évaluation des effets de la négociation collective sur l'économie et le marché du travail est le *degré de coordination* de la négociation, soit, dans le contexte qui nous préoccupe, la mesure dans laquelle les partenaires sociaux parviennent à coordonner les accords salariaux dans l'ensemble de l'économie, de telle sorte que la hausse des salaires ne provoque pas d'inflation, que la négociation salariale prenne en compte les incidences macroéconomiques de ces accords (notamment en ce qui concerne l'inflation, le chômage et la compétitivité nationale), et que les salaires et les profits accompagnent la compétitivité.
- 17.** La coordination des négociations peut être assurée par le truchement de diverses institutions. Si les systèmes centralisés de négociation collective sont fortement coordonnés, les systèmes décentralisés, voire sectoriels, peuvent eux aussi présenter un niveau de coordination élevé. Les salaires peuvent se négocier à un niveau sectoriel intermédiaire, mais avec des liens suffisants (éventuellement par l'intermédiaire d'une centrale syndicale ou patronale) pour assurer la coordination. Il peut aussi arriver qu'un secteur occupe dans l'économie une position tellement dominante qu'il s'impose comme un véritable meneur et devienne la référence incontournable pour tous les accords. Dans les systèmes de négociation décentralisés, les organisations d'employeurs disposant de puissants réseaux, comme c'est le cas en Suisse ou au Japon, peuvent être d'importantes institutions de coordination. Dans d'autres cas, notamment celui de la République tchèque, les confédérations syndicales nationales s'appuient sur les prévisions de la banque centrale pour établir les orientations en matière de salaires ou les objectifs de négociation qu'elles soumettront à leurs organisations membres.
- 18.** Les «pactes sociaux» et autres accords établis au niveau national constituent l'exemple le plus caractéristique d'une coordination institutionnalisée de la négociation collective. Ces accords reposent sur l'engagement des parties de faire en sorte que la fixation des salaires ne provoque pas de poussée inflationniste et s'opère dans le cadre d'une stratégie macroéconomique spécifique prévoyant divers avantages pour les travailleurs – nouveaux emplois, amélioration des qualifications, sécurité sociale, stabilité économique et, en cas de croissance, augmentation des revenus. Les études montrent qu'une négociation collective *coordonnée* améliore la situation de l'emploi, favorise une répartition plus équitable des salaires, permet d'atténuer le risque de conflit entre les objectifs sociaux et les objectifs

---

<sup>21</sup> Voir 1992: Constitution de l'OIT, préambule et annexe (Déclaration concernant les buts et objectifs de l'Organisation internationale du Travail). Voir également Déclaration de 1998, en particulier les articles 1 à 3.

<sup>22</sup> Voir l'article 10.2 b) de la Constitution de l'OIT.

<sup>23</sup> La réflexion menée dans cette section s'inspire essentiellement de l'analyse de S. Hayter, 2002.

économiques (le dilemme emploi/inflation en est un exemple) et de faciliter l'ajustement du marché du travail <sup>24</sup>.

19. Certains économistes affirment que la négociation collective peut aggraver les inégalités de revenus et freiner l'adaptation de la main-d'œuvre à la mondialisation de l'économie. Selon eux, les salariés des secteurs bien protégés bénéficient de meilleurs salaires et d'une plus grande sécurité de l'emploi, ce qui entraîne des inégalités de revenus ainsi qu'un affaiblissement de la capacité d'adaptation des secteurs concernés. Certaines études indiquent toutefois que ces effets peuvent être atténués par une coordination et une coopération entre les syndicats et les employeurs, et qu'ils sont de toute façon contrebalancés par l'intensification de la concurrence sur le marché des produits, qui a pour effet de réduire les possibilités qu'ont les entreprises de faire supporter par le consommateur le coût des accords passés avec leur personnel.
20. L'évaluation de l'impact de la négociation collective sur les marchés du travail et sur le développement économique doit s'appuyer sur l'examen du contexte institutionnel, des politiques et des incitations sur les marchés des produits et les marchés du travail. C'est l'ensemble que forment ces institutions et ces politiques qui compte. Il importe donc de renforcer les complémentarités qui peuvent exister et de promouvoir la cohérence entre les institutions et les politiques. Des mesures devraient également être prises concernant les incitations sur les marchés des produits et les marchés du travail afin d'aligner les objectifs des divers acteurs sur les priorités nationales de développement, de faciliter l'ajustement et de promouvoir un développement plus équitable.
21. S'agissant de l'emploi, le fait que, dans la plupart des pays, l'intensification de la concurrence empêche que la hausse des prix soit répercutée sur le consommateur a un corollaire, à savoir que toute augmentation des salaires qui est sans rapport avec l'augmentation de la productivité se soldera à peu près inévitablement par des suppressions d'emplois. A l'inverse, une augmentation modérée des salaires, plus en rapport avec la productivité, pourrait favoriser la croissance de l'emploi et permettre de maintenir un taux de chômage et d'inflation peu élevé. Selon des études récentes sur l'impact des négociations salariales sur le chômage, les systèmes de négociation coordonnés permettent aux syndicats et aux employeurs d'établir des arbitrages entre emploi et salaires et, par conséquent, d'internaliser les effets négatifs de revendications salariales trop élevées. Les entreprises qui ont conclu des conventions collectives ont des niveaux d'emploi plus élevés que celles qui n'en n'ont pas adopté. D'une manière plus générale, on constate que les pays qui sont dotés de systèmes de négociation étroitement coordonnés connaissent un chômage moins important, moins persistant, des inégalités de revenus moins fortes et des grèves moins fréquentes et de plus brève durée que les pays où les systèmes de négociation collective ne sont pas coordonnés. L'adjonction d'un objectif relatif à l'emploi dans la négociation (à tous les niveaux de cette dernière) est de plus en plus fréquemment prévue par de nombreuses conventions collectives.
22. S'agissant du lien entre emploi et salaires, il serait prudent de ne pas oublier que ces derniers agissent sur les deux versants de l'économie; du côté de l'offre, ils représentent un coût mais, du côté de la demande, ils sont synonymes de consommation, d'épargne et d'investissements. Gérer cet écart entre micro et macroéconomie est une tâche importante pour des partenaires sociaux responsables, tant au niveau de leurs pratiques de négociation que pour leurs relations avec les responsables des politiques macroéconomiques publiques.

<sup>24</sup> Voir P. Auer, 2000; S. Hayter, 2002.

### C. Négociation collective, productivité et compétitivité

23. La négociation collective est un mécanisme qui permet aux entreprises d'encourager la participation sur le lieu de travail. Les études sur les avantages de la participation mettent en avant le fait qu'elle permet d'instaurer un climat de confiance et d'engagement qui ne peut qu'améliorer la productivité et l'efficacité<sup>25</sup>. De fait, il existe maintenant de nombreux éléments qui montrent que la participation sur le lieu de travail par l'intermédiaire de la négociation collective peut améliorer la performance de l'entreprise, et que les firmes qui peuvent compter sur une forte participation des salariés obtiennent de meilleurs résultats que les autres<sup>26</sup>.
24. On a également pu constater que la négociation collective renforce l'intensité de formation et l'accumulation de capital humain des entreprises et accroît de ce fait la productivité. Dans les pays de l'OCDE, la formation continue est un thème de plus en plus fréquemment abordé dans le cadre du dialogue social et de la négociation collective. Dans les pays où il existe des fonds ou des prélèvements réservés pour les formations, ces derniers découlent généralement d'accords bipartites ou tripartites conclus aux niveaux sectoriel et/ou national. De cette manière, la négociation collective peut contribuer aux investissements dans la formation, même dans les pays où le taux de syndicalisation et/ou de couverture conventionnelle est peu élevé.
25. Par ailleurs, une plus forte participation des salariés sur le lieu de travail permet d'économiser sur les contrôles et se traduit de ce fait par un gain d'efficacité. Dans un contexte marqué par les pressions qui s'exercent sur la négociation salariale, toute possibilité d'accroître l'efficacité et la productivité ouvre de nouvelles possibilités de redistribution.
26. Il existe des différences considérables d'un pays à l'autre quant à la manière dont la question de la compétitivité est abordée dans le cadre de la négociation collective. Certains auteurs distinguent toutefois deux grandes approches. En Europe continentale, on a constaté ces dernières années une évolution sensible de la négociation dans ce domaine, caractérisée par la prise en compte de la nécessité de renforcer la protection de l'emploi et d'améliorer la compétitivité de l'entreprise. Aux Etats-Unis et dans d'autres pays ayant des traditions semblables en matière de relations professionnelles, la négociation collective a eu tendance à privilégier le renforcement de la compétitivité de l'entreprise, le principe étant que les bons résultats que l'entreprise obtient grâce à son avantage concurrentiel doivent permettre de protéger les emplois ou d'en créer.

### D. Négociation collective, conditions de travail et protection sociale

27. Les salaires, le temps de travail, l'organisation du travail, les conditions de travail, ainsi que tous les aménagements visant à permettre d'adapter la vie active aux exigences de la vie extra-professionnelle, sont des éléments fondamentaux de la relation de travail et de la protection des travailleurs. Ce sont des dimensions essentielles de la négociation collective, du dialogue social et de la gestion des ressources humaines, au niveau de l'entreprise, ainsi que des politiques socio-économiques des gouvernements. Les conditions d'emploi sont par conséquent des aspects cruciaux du travail décent au niveau de l'entreprise.

<sup>25</sup> Voir S. Hayter; *op.cit.*, et M. Ozaki, 1999.

<sup>26</sup> Voir T. Fayoshin et coll., 1998.



28. L'introduction des nouvelles technologies, les changements rapides en matière de production et d'externalisation, et l'évolution de la composition de la main-d'œuvre, notamment en raison de la place de plus en plus importante du travail à temps partiel ou occasionnel, ont donné naissance à de nouveaux thèmes de négociation et transformé la manière dont sont traitées les conditions de travail plus traditionnelles. Cette tendance, particulièrement marquée en Europe ainsi que dans plusieurs autres pays développés, est également en train de se faire jour dans d'autres pays. L'évolution vers une plus grande égalité entre hommes et femmes dans le monde du travail et le partage des responsabilités familiales font que les moyens de concilier vie professionnelle et vie familiale sont un thème de plus en plus fréquemment abordé dans le cadre de la négociation collective, au même titre que le congé de maternité, de paternité, d'adoption ou le congé parental. L'introduction de nouvelles technologies influe également sur les négociations; les salariés pouvant travailler plus facilement à domicile (télétravail), les syndicats et les employeurs sont appelés à débattre des règles à adopter pour l'utilisation de technologies comme le courrier électronique, et on accorde de plus en plus d'importance à la formation et au développement des compétences des salariés. De plus en plus, les négociations prévoient l'assouplissement du temps de travail et diverses modalités d'organisation de ce dernier, notamment le recours accru au temps partiel, aux horaires flexibles, aux comptes horaires et au partage de poste. Certains pays commencent à adopter des dispositions en vue de limiter le travail temporaire, de réguler la sous-traitance et la restructuration de la main-d'œuvre et de garantir la stabilité et la sécurité de l'emploi. Les dispositions en matière de santé et de sécurité au travail – deux domaines qui font depuis longtemps l'objet d'une grande attention – tiennent compte aujourd'hui de l'incidence croissante du stress et de la violence sur le lieu de travail, et les mesures contre le harcèlement et la discrimination sont également de plus en plus fréquentes.
29. La protection sociale – soit l'ensemble des programmes et des accords visant à protéger le salarié et sa famille contre divers risques et à répondre à divers besoins – est inséparable du revenu et des conditions de travail du salarié, et représente à ce titre un thème important de la négociation collective. Par ailleurs, les réformes de la protection sociale font souvent l'objet de débats bipartites ou tripartites à l'échelon national.
30. La négociation collective sur la sécurité sociale au niveau de l'entreprise ou au niveau sectoriel est largement répandue en Europe et en Amérique du Nord. Dans certains pays (Pays-Bas, Suède, Danemark, Royaume-Uni), les régimes professionnels qui reposent sur la négociation sectorielle jouent un rôle important. Dans d'autres (Autriche, Belgique, Finlande, Allemagne), la retraite complémentaire est garantie par l'employeur lui-même, et les dispositions correspondantes figurent dans le contrat de travail individuel ou dans un accord conclu au niveau de l'entreprise. Ces dernières années, de nombreux pays ont introduit des mesures pour encourager la mise en place de régimes professionnels et autres régimes complémentaires de retraite, souvent en conjonction avec les réformes des régimes publics de base (réduction des futures prestations, prolongation de la vie active, durcissement des conditions d'ouverture des droits), d'où la place de plus en plus importante de ce thème dans la négociation collective. Dans de nombreux pays d'Afrique et d'Asie où la protection sociale publique est insuffisante, il y a peu d'éléments importants de la sécurité sociale qui fassent l'objet de conventions collectives au niveau sectoriel ou au niveau de l'entreprise. Par ailleurs, les nouveaux arbitrages entre protection de l'emploi et protection sociale (dans le contexte qui nous intéresse, les allocations de chômage et les politiques actives du marché du travail) figurent également à l'ordre du jour des partenaires sociaux. Les arrangements visant à concilier flexibilité et sécurité (la «flexicurité») sont censés offrir une réponse plus efficace à la volatilité des marchés suscitée par la mondialisation que les formes traditionnelles d'emploi ou de protection sociale.
31. Les questions de protection sociale, en particulier les régimes d'assurances sociales financés et administrés conjointement par les employeurs et les travailleurs, font l'objet au

niveau national de négociations bipartites ou tripartites dans un nombre croissant de pays. Les partenaires sociaux peuvent jouer le rôle de garants d'une saine gouvernance des systèmes nationaux et/ou individuels de sécurité sociale. Ce rôle est particulièrement important lorsque les systèmes de sécurité sociale doivent s'adapter à un environnement social et économique en pleine mutation. Dans les pays de l'OCDE et dans de nombreux pays d'Amérique latine, la question des retraites et d'autres questions de sécurité sociale font l'objet de débats approfondis auxquels participent les organisations d'employeurs et de travailleurs. L'expérience montre que la viabilité des systèmes réformés dépend dans une large mesure du degré de consensus social.

#### **IV. Situation actuelle et tendances en matière de négociation collective**

- 32.** La plupart des relations de travail dans le monde continuent d'être régies par des contrats individuels. Selon les données disponibles, la couverture conventionnelle a dans l'ensemble régressé ces dernières années, même si cette tendance, loin d'être uniforme, varie d'une région à l'autre et à l'intérieur des régions. Les indicateurs de base tels que le taux de syndicalisation et le taux de couverture conventionnelle sont utiles pour déceler, dans différents pays, des faits nouveaux émergents pouvant s'inscrire dans la durée, même si le tableau obtenu n'est pas complet. Le présent chapitre traite des tendances de ces indicateurs et examine la situation actuelle en ce qui concerne les systèmes de négociation collective des différentes régions géographiques.
- 33.** Les chercheurs citent habituellement trois facteurs déterminants du taux de syndicalisation et du taux de couverture conventionnelle: politique (mesure dans laquelle le climat politique est favorable; respect de la liberté d'association; législation propice); économique (évolution des structures économiques et des structures de production et de la composition de la main-d'œuvre); comportemental (évolution des mentalités et des valeurs des travailleurs et des employeurs). Certains de ces facteurs sont plus prononcés dans des pays ou des régions géographiques donnés que dans d'autres <sup>27</sup>.
- 34.** Si l'on dispose de beaucoup de données sur la densité syndicale et la couverture conventionnelle dans un certain nombre de pays, dans beaucoup d'autres ces informations ne sont pas disponibles ou n'offrent qu'un tableau partiel de la situation. Même lorsque ces données existent, il arrive que dans un même pays elles émanent de sources différentes faisant double emploi, ce qui influe sur la qualité, la cohérence et par conséquent la fiabilité de ce qu'elles visent à démontrer <sup>28</sup>. Cela étant dit, les informations disponibles montrent que, si les tendances de la densité syndicale peuvent en certains cas être perçues comme un indicateur de l'étendue de la couverture conventionnelle, il importe de prendre d'autres éléments en considération pour déterminer le rôle et l'impact réels de la négociation collective dans un contexte donné. Il s'agit notamment de la force et de l'efficacité générales de la représentation des travailleurs, de l'existence d'une forte interaction coopérative des partenaires sociaux, du niveau de négociation (niveau sectoriel ou niveau de l'entreprise, ce qui entraîne une plus grande dispersion), de l'existence de mécanismes d'extension visant à accroître l'impact de la négociation, et de l'étendue de la coordination dans ce domaine.

<sup>27</sup> J. Visser, 2000 et 2002.

<sup>28</sup> Voir, par exemple, INTEGRATION, 2005; J. Ishikawa et S. Lawrence, 2005. J. Visser, 2002.

35. Compte tenu de ce qui précède, et étant donné les limitations des données disponibles, quelle semble être la situation actuelle en matière de syndicalisation et de couverture conventionnelle par région?

## Afrique

36. La négociation collective est confrontée à de sérieux problèmes en Afrique. De nombreuses études mettent en évidence le recul constant tant de la densité syndicale que de la couverture conventionnelle sur le continent. L'étendue du secteur informel, le faible nombre d'emplois salariés dans le secteur formel et la difficulté qu'il y a à organiser les travailleurs des petites et micro-entreprises et des zones rurales sont les principaux facteurs qui expliquent cette situation. Ces problèmes ont été aggravés par les programmes d'ajustement structurel et les réformes de l'économie et du secteur public menés par de nombreux pays dans les années quatre-vingt et quatre-vingt-dix, qui ont accentué la baisse du nombre d'emplois salariés non agricoles dans le secteur formel, vivier traditionnel des syndicats. Seule l'Afrique du Sud semble échapper à cette tendance au recul de la syndicalisation<sup>29</sup>, mais cela est dû au fait que c'est une démocratie relativement récente, ainsi qu'au rôle des syndicats dans la lutte pour la démocratie.
37. Certains gouvernements d'Afrique ont mis l'accent sur la négociation collective au niveau sectoriel comme moyen d'assurer la stabilité des relations professionnelles<sup>30</sup>; cela reste le principal niveau de la négociation dans des pays tels que le Nigéria, l'Afrique du Sud, la République-Unie de Tanzanie, le Zimbabwe et la Tunisie. Cependant, la négociation collective au niveau de l'entreprise est devenue le principal système de négociation dans un grand nombre de pays (par exemple, Cameroun, Côte d'Ivoire, Ethiopie, Ghana, Kenya, Namibie et, de plus en plus, Zambie), et ce processus de négociation décentralisée semble gagner du terrain dans la région. Dans la plupart des pays d'Afrique francophone, la négociation au niveau de l'entreprise vient s'ajouter aux négociations nationales et sectorielles. Dans les années soixante-dix, la plupart de ces pays ont négocié des conventions collectives nationales qui sont toujours en vigueur. Mais, récemment, dans certains pays (par exemple, Niger, Sénégal), les partenaires sociaux ont décidé d'engager des négociations en vue de leur révision. Les statistiques dont on dispose sur la couverture conventionnelle en Afrique n'offrent pas un tableau exact de la situation. Compte tenu de l'ampleur du secteur informel, la grande majorité des travailleurs africains ne sont pas couverts par des conventions collectives. Toutefois, si l'on considère les travailleurs du secteur formel, le pourcentage de ceux qui sont syndiqués et couverts par une convention collective est relativement important dans certains pays, notamment dans les secteurs publics et les secteurs industriels clés.

## Amériques

38. En Amérique latine, les syndicats sont généralement organisés au niveau de l'entreprise, et la privatisation et l'externalisation favorisent la dispersion syndicale. Si le nombre de syndicats a augmenté dans de nombreux pays, le pourcentage d'adhérents a diminué, à quelques exceptions près (Brésil). Dans certains pays, les syndicats sont forts tant dans le secteur privé que dans le secteur public (Argentine, Brésil, Chili), alors que dans de nombreux autres (Amérique centrale) l'affiliation syndicale se limite essentiellement à l'administration publique. Plusieurs pays (Brésil, Equateur, El Salvador, Panama) imposent des restrictions au droit des fonctionnaires de constituer des syndicats et de recourir à la

<sup>29</sup> J. Visser, 2000.

<sup>30</sup> T. Fashoyin, 1998.

négociation collective. D'autres (Bolivie, Honduras)<sup>31</sup> excluent les travailleurs agricoles de l'exercice de ces droits.

- 39.** Peu de gouvernements d'Amérique latine rassemblent, traitent et diffusent des informations relatives à la négociation collective. D'après les données disponibles, le taux global de couverture est à la baisse et serait inférieur à 10 pour cent dans la majorité des pays, à l'exception de l'Argentine, du Chili, de l'Uruguay et du Pérou. Cela tient à un certain nombre de facteurs, notamment: décentralisation de la négociation collective; structures syndicales correspondant à un système de négociation à l'échelon de l'entreprise; non-syndicalisation des petites entreprises; application imparfaite de la législation du travail; faible priorité accordée au renforcement des institutions du travail; absence de réglementation de la négociation sectorielle. L'Argentine et l'Uruguay et, dans une moindre mesure, le Mexique sont les seuls pays à disposer d'accords sectoriels nationaux établis de longue date. Dans d'autres pays, la négociation sectorielle a lieu au niveau régional (Brésil), se limite à un ou deux secteurs économiques (Chili, El Salvador, Panama, Pérou) ou n'existe pas (la plupart des pays d'Amérique centrale, Colombie). Les données émanant de l'Argentine font apparaître une tendance à une décentralisation accrue de la négociation, tendance que l'on perçoit également au Pérou<sup>32</sup>, au Brésil et en Uruguay<sup>33</sup>.
- 40.** Aux Etats-Unis et au Canada, la négociation collective est essentiellement menée à l'échelon de l'entreprise, ne concernant qu'un employeur. En l'absence de volonté des employeurs d'engager des négociations coordonnées, beaucoup de syndicats des deux pays ont pris en main la coordination de leurs activités de négociation aux niveaux local, provincial et national, voire international en ce qui concerne certaines entreprises multinationales. Au Canada, le taux de syndicalisation a diminué jusqu'au milieu des années quatre-vingt-dix mais reste nettement plus élevé que chez son voisin. Il en va de même de la couverture conventionnelle. Les mutations économiques survenues dans les deux pays, qui se sont traduites par une rapide croissance du secteur des services, traditionnellement peu syndicalisé, et par la délocalisation à l'étranger des industries manufacturières ont entraîné une baisse de la part du secteur privé dans les effectifs syndiqués. Cette diminution de la densité syndicale tient également à l'essor de nouvelles formes de travail, notamment le travail occasionnel et temporaire, qui, bien souvent, ne s'inscrivent pas dans le cadre des protections juridiques traditionnelles garantissant la liberté d'association, ainsi qu'à l'absence d'institutions propres à favoriser la négociation centralisée. Aux Etats-Unis, l'opposition des employeurs à la syndicalisation, qui a considérablement augmenté au cours des années quatre-vingt et quatre-vingt-dix, a également eu une incidence sur l'influence des syndicats et la négociation collective.

## Asie et Pacifique

- 41.** Face aux rapides mutations et aux grandes avancées technologiques, la négociation collective est devenue un instrument de changement social dans de nombreux pays d'Asie. L'expansion de la démocratie au cours des deux dernières décennies a conduit au développement des syndicats dans un certain nombre de pays (Indonésie, République de Corée, Cambodge). Toutefois, la libéralisation des marchés, la déréglementation, les restrictions à une authentique liberté d'association et les restructurations économiques ont entraîné un recul global des taux de syndicalisation et de couverture conventionnelle dans

<sup>31</sup> M.L. Vega Ruiz, 2004.

<sup>32</sup> Voir M. Rueda, 2006.

<sup>33</sup> L. Abramo et M. Rangel (directeurs de publication), 2005.

la région. Seul le Cambodge échappe à cette tendance. Selon une étude récente du BIT sur les travailleurs de l'industrie de l'habillement (le plus gros secteur pourvoyeur d'emplois formels), le taux de syndicalisation serait de 43,1 pour cent, et il serait en augmentation dans les autres secteurs.

- 42.** Dans le secteur privé, le taux de syndicalisation est inférieur à 10 pour cent dans beaucoup de pays (Bangladesh, République de Corée, Malaisie, Philippines, Thaïlande) et à 25 pour cent dans d'autres (Australie, Japon, Nouvelle-Zélande, Singapour). Sri Lanka aurait un taux de syndicalisation de 30 pour cent grâce au secteur des plantations qui est très organisé. Il ressort des données disponibles que la couverture conventionnelle est généralement faible, inférieure à 5 pour cent dans beaucoup de pays (Malaisie, Inde, Philippines, Thaïlande), et vient de passer sous les 30 pour cent en Australie, où le taux de couverture était traditionnellement élevé<sup>34</sup>. Dans plusieurs pays (Asie du Sud, Malaisie), la négociation collective dans le secteur des plantations s'effectue au niveau sectoriel. D'autres pays appliquent les dispositions salariales établies au niveau national, qu'ils complètent par une négociation au niveau de l'entreprise (Japon). Mais la vaste majorité des conventions collectives sont conclues au niveau de l'entreprise<sup>35</sup>. Dans le secteur de l'habillement, au Cambodge, les négociations commencent à se faire au niveau national.
- 43.** Ces chiffres sont calculés sur la base du nombre de travailleurs syndiqués ou de salariés couverts au titre de leur emploi. Les retombées positives directes de la syndicalisation et de la négociation collective ne profitent qu'à peu de personnes dans des pays où l'économie informelle et les activités rurales et agricoles dominent. L'activité syndicale et le dialogue social ont néanmoins des retombées positives indirectes sur le secteur informel. Par exemple, le dialogue social a souvent lieu au niveau national et porte sur divers sujets qui ont une incidence sur l'économie informelle. Cet impact, cependant, est difficile à mesurer. La restructuration des économies en Asie s'est traduite par une forte croissance des emplois du secteur des services, mais a aussi contribué à la croissance du secteur informel<sup>36</sup>. Les autres obstacles à la négociation collective et à la syndicalisation dans la région sont notamment: les restrictions légales appliquées à certains objets de la négociation (Malaisie); les limitations à la négociation dans les zones franches d'exportation; l'interdiction de négociation collective dans le secteur public (Malaisie, Sri Lanka); le recours accru à de la main-d'œuvre contractuelle (Inde, Philippines); la dispersion des mouvements syndicaux (Philippines, Asie du Sud)<sup>37</sup>. Sous la pression de la concurrence suscitée par la mondialisation, les conventions collectives d'un certain nombre de pays (Inde, Sri Lanka) incluent désormais des clauses sur les réductions de main-d'œuvre, la modération salariale, la productivité, la flexibilité de l'emploi et la réorganisation du travail.

## Europe

- 44.** Une analyse plus détaillée des tendances de la négociation collective en Europe est possible grâce à l'existence de données et d'analyses fiables, et à la reconnaissance de la négociation collective et du dialogue social en tant qu'éléments de la gouvernance du marché du travail dans la plupart des pays de la région.

<sup>34</sup> Les données relatives à la densité syndicale et à la couverture conventionnelle sont extraites de J. Ishikawa et S. Lawrence, 2005; BIT, 2000a.

<sup>35</sup> A. Sivananthiran et C.S. Venkata Ratnam, 2002.

<sup>36</sup> BIT, 2006d, p. 33.

<sup>37</sup> BIT, 2006a; J. Ishikawa et S. Lawrence, 2005.

45. Les tendances en matière de négociation collective et de climat des relations professionnelles en Europe sont influencées par les mutations du marché du travail et de l'environnement des entreprises. La restructuration des entreprises, les nouvelles stratégies d'investissement, la modification des règles de migration de la main-d'œuvre, le vieillissement de la population et les nouveaux besoins sur le plan de l'enseignement et de la formation professionnelle influencent tant le processus que le contenu des négociations. Si, dans l'UE-15, les deux tiers en moyenne des travailleurs sont couverts par des conventions collectives (90 pour cent en France, Belgique, Suède et Italie), dans les dix nouveaux membres (UE-10), la couverture ne dépasse jamais les 40 pour cent, tombant même à 10 pour cent en Lituanie. Si le taux de couverture est relativement stable dans l'UE-15, un certain nombre des pays de ce groupe voient cette couverture diminuer (par exemple, Allemagne, Royaume-Uni), et le taux de couverture déjà généralement faible dans de nombreux pays de l'UE-10 (par exemple, Pologne, Slovaquie, Hongrie) continue de régresser.
46. La restructuration des entreprises concerne les sociétés des secteurs tant privé que public, et ces deux secteurs doivent procéder à des compressions de personnel. Dans bien des cas, les conventions collectives prévoient des mesures préventives qui visent à garantir l'emploi (par exemple, Volkswagen, Galeries Lafayette), à assurer des indemnités aux travailleurs licenciés (par exemple, Opel, Husky, Wärtsilä) ou à combiner sécurité de l'emploi pour certains travailleurs et mesures sociales pour ceux qui sont licenciés (par exemple, AEG, Lego, Mittal Steel). Outre la directive européenne sur le licenciement économique, certains gouvernements encouragent les partenaires sociaux à négocier des accords de procédure portant sur des domaines tels que l'information et la consultation ou l'aide à la recherche d'un autre emploi (France, 2005). Les délocalisations d'entreprises, en particulier avec l'élargissement de l'Union européenne, sont un point sur lequel les consultations et les négociations sont devenues extrêmement délicates, d'où des mesures préventives et des prestations et procédures améliorées en cas de licenciement économique. Si les délocalisations d'entreprises ne représentent que 5 pour cent des réductions d'emploi prévues dans l'Union européenne, c'est une question très sensible, qui fait l'objet de débats sur la promotion des investissements aux niveaux national et local. Les consultations et la négociation à l'échelon de l'entreprise visent à trouver des alternatives ou à gérer les incidences.
47. Dans le climat économique actuel, la modération des salaires est une question clé dans la plupart des pays d'Europe occidentale, qui est coordonnée par le biais de négociations centrales (par exemple, Finlande, Irlande, Pays-Bas, Espagne) ou sectorielles (par exemple, Autriche, Danemark, Allemagne, Suède). Dans les nouveaux Etats membres de l'UE, qui bénéficient d'une croissance économique plus forte, la négociation est axée sur la redistribution des nouvelles richesses entre le capital et le travail. De nouveaux systèmes de rémunération propres à accroître la flexibilité sont également à l'étude (par exemple, Danemark, Finlande, Italie). Le temps de travail reste une question majeure et controversée. Beaucoup de conventions créent des conditions de flexibilité accrue en matière de temps de travail, tant dans le privé (Electrolux; secteur de la métallurgie en Italie; secteur de l'automobile en Espagne) que dans le public (Lufthansa; travailleurs du secteur public en Slovaquie; transports publics locaux en Italie). En général, les sociétés s'efforcent d'inverser la tendance de longue date à la diminution de la durée du temps de travail (France, Allemagne) afin de réduire le coût de la main-d'œuvre et de renforcer leur compétitivité. Très souvent, les négociations établissent un lien entre salaire et temps de travail, d'une part, et sécurité de l'emploi, d'autre part.
48. Un fait nouveau lié à l'évolution démographique et à l'emploi concerne les questions de «fin de carrière»: réforme des pensions, régimes de retraite complémentaire et retraite anticipée. Les questions relatives aux pensions sont négociées au niveau national et lors de négociations collectives au niveau sectoriel ou de l'entreprise. Une nouvelle question

importante qui fait l'objet de négociations est celle des migrations de main-d'œuvre, notamment les mesures prises en vue d'une application progressive du principe de la liberté de circulation des travailleurs dans l'Union européenne élargie.

- 49.** On trouve en Europe deux groupes de pays ayant des systèmes de relations professionnelles très différents: dans l'UE-15, la négociation collective est en grande partie coordonnée au niveau national ou sectoriel<sup>38</sup>, tandis que dans les nouveaux membres (UE-10) elle est largement décentralisée. Ces deux systèmes convergent dans une certaine mesure, avec une tendance à la décentralisation. Les accords conclus à un échelon supérieur laissent de plus en plus la possibilité d'une négociation au niveau de l'entreprise et adoptent des «clauses introductives» qui autorisent les sociétés à déroger à certaines dispositions convenues dans l'accord conclu à un niveau supérieur (Allemagne, Italie, France, Finlande).
- 50.** La décentralisation est encouragée par divers instruments: législation qui élargit la portée des conventions d'entreprise ou qui modifie le rapport de primauté entre les accords sectoriels et d'entreprise (France, 2004); nouvelles règles concernant la décentralisation coordonnée de la négociation collective approuvée par les partenaires sociaux (Italie, Finlande); changement dans la relation entre négociation au niveau sectoriel et négociation au niveau de l'entreprise par le biais des clauses introductives (Allemagne, Autriche). Si les accords sectoriels portent sur le niveau général des augmentations salariales, l'amélioration des régimes de pension et les questions d'aménagement du temps de travail, les négociations d'entreprise sont axées sur les salaires (l'augmentation salariale étant souvent liée à la rentabilité de la société) et sur un aménagement du temps de travail plus précis propre aux différents sites ou fonctions.
- 51.** La tendance à la décentralisation ne signifie pas nécessairement que l'Etat ou les organisations centrales d'employeurs et de travailleurs sont moins soucieux d'influencer le processus de négociation au niveau national. Un certain nombre d'accords ont été conclus au niveau national, lesquels portent sur diverses questions sociales et économiques (pactes sociaux) ou se concentrent sur des questions spécifiques ou des réformes, notamment la stabilisation de l'économie. Le dialogue au niveau central persiste dans la mesure où certaines réformes (pensions, marché du travail) nécessitent un vaste consensus de la société, et où l'Etat veille à préserver la compétitivité internationale de l'économie nationale.
- 52.** Le dialogue social transnational est un autre élément distinctif des relations professionnelles en Europe. Il s'agit aussi bien de consultations au niveau de l'entreprise (comités d'entreprise européens) que d'accords-cadres entre les partenaires sociaux européens et de la participation des partenaires sociaux, au niveau tant national qu'europpéen, à la stratégie européenne de l'emploi<sup>39</sup>.

## V. Conclusions

- 53.** L'examen et l'analyse qui précèdent ont mis en lumière la portée très variable de la négociation collective selon les pays et régions tout en montrant que ce mécanisme contribue largement en bien des pays à la promotion des principes du travail décent. A cet égard, ce qui fait la force et la valeur de la négociation collective, c'est sa flexibilité, son

<sup>38</sup> A l'exception du Royaume-Uni. Tendance croissante également dans d'autres pays (par exemple, Allemagne) à la négociation collective au niveau de l'entreprise.

<sup>39</sup> L. Rychly et M. Vylitova, 2005.

adaptabilité, qui permet de régler les difficultés dans des contextes économiques et sociaux différents, et sa capacité de coexister avec d'autres formes de régulation du marché du travail et de les compléter. On notera aussi que la démocratie a gagné du terrain ces dernières années, élargissant la zone géographique potentiellement concernée par la négociation collective, pour autant que les partenaires sociaux privilégient cette voie et soient dotés des moyens nécessaires à cette fin. La croissance rapide des économies émergentes offre une occasion supplémentaire de promouvoir la négociation collective comme un instrument efficace de gouvernance du marché du travail et un moyen de réduire la taille de l'économie informelle dans beaucoup de pays. Cela dit, à l'exception de l'Europe et des principaux autres pays industrialisés, la base de connaissances actuelle présente encore des lacunes considérables pour ce qui touche à la négociation collective, notamment à l'impact de ce mécanisme en matière économique et sociale<sup>40</sup>.

- 54.** La négociation collective doit aussi être envisagée comme un élément important dans un contexte plus général. Il a été dit à cet égard qu'il faut, «pour réaliser les principes du travail décent définis par l'OIT, donner à l'emploi un visage humain en y voyant aussi une activité sociale psychologiquement gratifiante entreprise par des êtres humains dans des sociétés démocratiques»<sup>41</sup>. Cela suppose de prendre acte que la relation de travail vise trois objectifs d'importance égale devant être conjugués de façon harmonieuse, à savoir l'efficacité (soit la compétitivité, le développement économique, l'emploi, la qualité, la productivité et la prospérité économique), l'équité (ou la juste répartition des gains et une bonne administration des politiques de l'emploi) et la représentation (soit la capacité des salariés d'avoir leur mot à dire dans les processus décisionnels sur le lieu de travail, aussi bien individuellement que collectivement). Dans cette perspective, la négociation collective offre la possibilité d'une forme ou d'une autre de rétribution directe et indirecte des efforts et de participation aux processus de décision sur le lieu de travail mais aussi le moyen d'améliorer l'efficacité, par l'instauration de méthodes de travail très performantes.
- 55.** L'OIT doit s'employer à tirer profit de cette nouvelle façon de penser et des travaux de recherche qui en découlent pour examiner le rôle de la négociation collective dans la réalisation des principes du travail décent dans des perspectives entièrement nouvelles pour certaines ou revisitées pour d'autres.
- 56.** Le Bureau continuera à travailler avec les mandants tripartites à toute une série de questions relatives au respect et à la mise en œuvre des normes internationales du travail applicables. Il s'appliquera notamment:
- à accorder une priorité particulière à l'action relative aux conventions n<sup>os</sup> 87 et 98, ainsi qu'aux conventions n<sup>os</sup> 135, 151 et 154<sup>42</sup> qui leur sont connexes;

<sup>40</sup> Ces lacunes concernent notamment les données de base sur l'évolution aux plans national, régional et international des éléments suivants: taux de syndicalisation et forte représentativité des syndicats; effectifs et fonctionnement des organisations d'employeurs; proportion des travailleurs couverts par les conventions collectives. Des informations plus élaborées font aussi défaut sur des aspects tels que l'impact de la négociation collective en matière économique et sociale, la coordination des mécanismes qui en relèvent à différents niveaux et leur utilisation dans un cadre international. En règle générale, il faut pour obtenir ce type de renseignements s'adresser directement aux praticiens.

<sup>41</sup> J. Budd, 2004, pp. v et 2 à 4.

<sup>42</sup> Convention (n<sup>o</sup> 135) concernant les représentants des travailleurs, 1971, convention (n<sup>o</sup> 151) sur les relations de travail dans la fonction publique, 1978, et convention (n<sup>o</sup> 154) sur la négociation collective, 1981.



- à améliorer les services consultatifs techniques qu'il offre aux mandants tripartites pour traiter les questions de mise en œuvre relevant de la politique, de la législation, des institutions et procédures, y compris les mesures à prendre en cas d'inexécution, compte tenu des liens entre la négociation collective et d'autres aspects relatifs au dialogue social et à l'administration du travail;
  - à fournir des services pour le renforcement des capacités en vue de promouvoir le recours à la négociation collective et à d'autres formes de dialogue social pour traiter des questions sociales et économiques fondamentales telles que l'emploi, la productivité, la protection sociale, les conditions de travail, etc.<sup>43</sup>.
- 57.** En outre, le Bureau entreprendra différentes activités visant le renforcement de sa base de connaissances sur la négociation collective et d'autres aspects du dialogue social. A ce titre, il:
- œuvrera à l'élaboration de séries statistiques nationales plus fiables dans le domaine du travail en vue de permettre l'évaluation des progrès;
  - réalisera des études ciblées sur les grandes tendances et les nouveaux éléments clés dans le domaine considéré, notamment en analysant le rôle de la négociation collective dans la politique économique et sociale ainsi que les liens entre la négociation collective et d'autres variables du marché du travail;
  - accordera une attention particulière à la promotion de la participation et du dialogue dans le secteur informel et œuvrera à la promotion de la participation des partenaires sociaux aux programmes locaux ou nationaux visant l'économie informelle et le travail non déclaré.
- 58.** La commission voudra sans doute proposer des orientations au Bureau sur les questions soulevées dans le présent document en prenant note que le Conseil d'administration et la Conférence internationale du Travail font de même dans le cadre de l'examen des rapports annuels et des rapports globaux établis au titre du suivi de la Déclaration.

Genève, le 12 octobre 2006.

*Document soumis pour discussion et orientation.*

<sup>43</sup> Voir notamment ceux qui sont cités dans BIT, 2004.

## Bibliographie

- Abramo, L. et Rangel, M. (directeurs de publication). 2005. *Collective bargaining and gender equality*, Bureau international du Travail, Santiago.
- Bureau international du Travail (BIT). 1977. *Déclaration de principes tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale*, Genève.
- . 1992 (directeur de publication). *Constitution de l'Organisation internationale du Travail et Règlement de la Conférence internationale du Travail*, Genève.
- . 1996. *Consultation tripartite au niveau national sur la politique économique et sociale*, Conférence internationale du Travail, 83<sup>e</sup> session, Genève.
- . 1998. *Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail*, Conférence internationale du Travail, 86<sup>e</sup> session, Genève.
- . 1999. *Un travail décent*, rapport du Directeur général, Conférence internationale du Travail, 87<sup>e</sup> session, Genève.
- . 2000. *Votre voix au travail*, rapport du Directeur général, Conférence internationale du Travail, 88<sup>e</sup> session, Genève.
- . 2000a. *Organisation, négociation et dialogue au service du développement dans le contexte de la mondialisation*, Conseil d'administration, 279<sup>e</sup> session, Genève.
- . 2001. *Réduire le déficit de travail décent. Un défi mondial*, Conférence internationale du Travail, 89<sup>e</sup> session, Genève.
- . 2002. *Compte rendu provisoire n° 21*, Conférence internationale du Travail, 90<sup>e</sup> session, Genève.
- . 2002a. *Travail décent et économie informelle*, Conférence internationale du Travail, 90<sup>e</sup> session, Genève.
- . 2003. *S'affranchir de la pauvreté par le travail*, Conférence internationale du Travail, 91<sup>e</sup> session, Genève.
- . 2003a. *Le champ de la relation de travail*, Conférence internationale du Travail, 91<sup>e</sup> session, Genève.
- . 2004. *S'organiser pour plus de justice sociale*, rapport du Directeur général, Conférence internationale du Travail, 92<sup>e</sup> session, Genève.
- . 2004a. *Une mondialisation juste. Le rôle de l'OIT*, Commission mondiale sur la dimension sociale de la mondialisation, Genève.
- . 2005. INTEGRATION, document de travail n° 56, *Statistical indicators relating to social dialogue: A compilation of multiple country databases*, Genève.
- . 2006a. *Changements dans le monde du travail*, rapport du Directeur général, Conférence internationale du Travail, 95<sup>e</sup> session, Genève.

- 
- 2006b. *La relation de travail*, Conférence internationale du Travail, 95<sup>e</sup> session, Genève.
- 2006c. *Labour administration in Indonesia* (Jakarta, BIT).
- 2006d. *Realizing Decent Work in Asia*, rapport du Directeur général, quatorzième Réunion régionale asienne, Bureau international du Travail, Genève.
- Fashoyin, T. 1998. *Industrial relations in Southern Africa: The challenge of change*, document de travail n° 5, Bureau international du Travail, Harare.
- 2002. *The contribution of social dialogue to economic and social development in Zambia*, document de travail n° 6, Programme focal sur le renforcement du dialogue social, Bureau international du Travail, Genève.
- Sims, E. et Tolentino, A. 2006. *Labour-Management cooperation in SMEs: Forms and factors*, Bureau international du Travail, Genève.
- Hayter, S. 2002. «Négociations collectives et égalité de revenus dans un monde en intégration», *Education ouvrière*, 2002/3, n° 128, Bureau international du Travail, Genève.
- Heyes, J. 2004. *The changing role of labour ministries: Influencing labour, employment and social policy*, Bureau international du Travail, Genève.
- Lécuyer, N. (directeur de publication). 2002. *Les nouvelles administrations du travail: des acteurs du développement*, Bureau international du Travail, Genève.
- Ozaki, M. (directeur de publication). 1999. *Négocier la flexibilité. Le rôle des partenaires sociaux et de l'Etat*, Bureau international du Travail, Genève.
- Rueda, M. 2006. *Industrial relations in Peru*, manuscrit non publié, Bureau international du Travail, Genève.
- Rychly, L. et Vylitova, M. 2005. *National social dialogue on employment policies in Europe*, Bureau international du Travail, Genève.
- Sivananthiran, S. et Venkata Ratnam, C.S. 2002. *Labour and social issues in plantations in South Asia: Role of social dialogue*, Bureau international du Travail, New Delhi.
- 2004. *Social dialogue at enterprise level: Successful experiences*, Bureau international du Travail, New Delhi.
- Visser, J. 2000. *Trends in unionisation and collective bargaining*, Bureau international du Travail, Genève.
- 2002. *Unions, unionization and collective bargaining trends around the world*, document non publié préparé pour le BIT.