



## ► Note d'information

Juillet 2020

# Négociation par les employeurs et les travailleurs de mesures visant à prévenir la propagation du COVID-19, protéger les moyens de subsistance et favoriser la relance: tour d'horizon des pratiques<sup>1</sup>

La pandémie de COVID-19 a provoqué des bouleversements sans précédent dans le monde du travail et, plus généralement, dans la société. Les estimations de l'OIT<sup>2</sup> mettent en évidence une diminution importante du temps de travail dans le monde, qui représente des centaines de millions d'équivalents plein temps dans l'économie formelle et l'économie informelle. Cette situation engendrée par la propagation du virus pèse lourdement sur la solvabilité des entreprises, les conditions de travail et d'emploi et les moyens de subsistance. Pour remédier aux conséquences sanitaires et économiques de la pandémie et amorcer la relance – notamment la reprise des activités économiques –, il faudra, après les mesures immédiates prises face à la crise, mettre au point des solutions adaptées qui tiennent compte des réalités propres aux lieux de travail.

L'instauration de la confiance entre organisations d'employeurs et de travailleurs représentatives grâce au dialogue sera cruciale pour atténuer les tensions et garantir que les politiques répondent aux besoins de ces acteurs essentiels du marché du travail. La [Constitution de l'OIT<sup>3</sup>](#), deux des conventions fondamentales – la [convention \(no 87\) sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical, 1948](#), et la [convention \(no 98\) sur le droit](#)

[d'organisation et de négociation collective, 1949](#) – ainsi que diverses autres normes internationales du travail et que la [Déclaration du centenaire de l'OIT pour l'avenir du travail](#), adoptée plus récemment, reconnaissent l'importance fondamentale des organisations d'employeurs et de travailleurs libres, indépendantes, légitimes et démocratiques et des actions qu'elles engagent ensemble, notamment la négociation collective. Il est indispensable de faire en sorte que les mesures prises en réponse à la crise actuelle n'affaiblissent pas les droits relatifs à la liberté syndicale et à la négociation collective, qui sont aussi, comme cela est mis en évidence dans la présente note, des outils essentiels pour permettre la relance<sup>4</sup>.

Cette note analyse la manière dont les partenaires sociaux – les employeurs et leurs organisations ainsi que les organisations de travailleurs – collaborent pendant la crise dans le cadre du dialogue social, notamment la négociation collective. Elle présente, classées par thème, certaines des mesures prises dans ce contexte et contient les résumés de quatre documents d'information plus complets<sup>5</sup> qui expliquent plus en détail comment les employeurs et les syndicats utilisent le dialogue bipartite pour atténuer les effets de la crise.

1 La présente note d'information a été élaborée par le Service des marchés du travail inclusifs, des relations professionnelles et des conditions de travail (INWORK), en partenariat avec le Service de la liberté syndicale (LIBSYND) et le Service des principes et droits fondamentaux au travail (FUNDAMENTALS), et a été enrichie grâce aux commentaires du Bureau des activités pour les travailleurs (ACTRAV) et du Bureau des activités pour les employeurs (ACT/EMP).

2 [Observatoire de l'OIT: le COVID 19 et le monde du travail. Cinquième édition. Estimations actualisées et analyses](#), BIT, Genève, 30 juin 2020.

3 Voir en particulier la Déclaration de Philadelphie (1944) qui lui est annexée.

4 Voir [Normes de l'OIT et COVID-19. Questions fréquentes](#), version 2.1, BIT, Département des normes internationales du travail (NORMES), Genève, 29 mai 2020.

5 Elaborés par l'équipe de promotion du travail décent pour l'Asie et le Pacifique (références disponibles prochainement).

## Dans un monde qui était mal préparé à la flambée épidémique de COVID-19, le dialogue social peut aider à définir les mesures à prendre pour faire face à la crise et atténuer ses conséquences sur le marché du travail

L'un des piliers essentiels du cadre stratégique élaboré par l'OIT pour faire face à la crise du COVID-19 consiste à «renforcer le dialogue social, la négociation collective et les institutions et processus de relations professionnelles»<sup>6</sup>. Les gouvernements jouent un rôle central dans l'élaboration des politiques et sont nombreux à avoir engagé des processus de dialogue social tripartite avec les représentants des organisations d'employeurs et de travailleurs<sup>7</sup>. Dans de nombreux pays, les accords tripartites et l'action stratégique gouvernementale sont complétés et étayés par des accords collectifs conclus par les partenaires sociaux à tous les niveaux, de l'échelon national à celui de l'entreprise. En outre, une coopération efficace sur le lieu de travail peut contribuer à garantir que les lieux de travail sont sûrs et productifs, dans le

respect de la négociation collective et de ses résultats et sans fragiliser le rôle des syndicats.

Le dialogue entre les employeurs ou leurs organisations et les organisations de travailleurs a débouché sur l'adoption de réponses communes à la crise du COVID-19, qui couvrent tous les pans des économies nationales. Il a notamment pris la forme d'engagements portant sur un grand nombre de questions économiques et sociales, d'accords adaptés à des secteurs et professions spécifiques, ainsi que de la tenue de négociations dans les entreprises et d'une coopération sur les lieux de travail. Les partenaires sociaux se sont penchés sur un large éventail de sujets allant de la sécurité et de la santé à la reprise des activités économiques, en passant par la promotion du télétravail et du travail depuis le domicile, l'aménagement du temps de travail, des mesures de réduction des coûts ou l'octroi aux travailleurs d'une aide au revenu, entre autres. Ces approches participatives sont de nature à garantir l'élaboration de solutions efficaces et équitables pour les personnes qui sont touchées par la crise, car la négociation collective et la coopération sur le lieu de travail permettent aux intéressés de prendre part au processus par le truchement de leurs représentants.

## ► Protéger la santé des travailleurs et limiter la propagation du virus sur les lieux de travail

### Protocoles de sécurité et de santé, principes de distanciation physique et règles d'hygiène

Dans de nombreux pays, les partenaires sociaux ont pris toute une gamme de mesures pour contribuer à enrayer la propagation du COVID-19 aux niveaux national, sectoriel, du lieu de travail et de l'entreprise. En Belgique, par exemple, le Conseil national du travail, un organe paritaire composé des partenaires sociaux, a adopté des principes relatifs à la distanciation physique en vue de protéger les travailleurs et de prévenir la propagation du virus sur les lieux de travail<sup>8</sup>. En Ouganda, la Fédération des employeurs de l'Ouganda et l'Organisation nationale des syndicats ont recommandé de concert l'application d'un ensemble de principes de distanciation physique et

d'hygiène<sup>9</sup>. Au Nigéria, les partenaires sociaux sont convenus de promouvoir la sécurité et la santé au travail<sup>10</sup>. Au niveau sectoriel, on peut citer le cas du secteur autrichien de la grande distribution alimentaire<sup>11</sup>, où un accord collectif encourageant l'adoption de mesures sanitaires s'applique à tous les supermarchés du pays<sup>12</sup>. Au niveau de l'entreprise, aux États-Unis d'Amérique, l'Union internationale des travailleurs et travailleuses unis de l'alimentation et du commerce a par exemple annoncé la conclusion d'un accord avec une entreprise d'emballage de viande et de transformation alimentaire en vue de renforcer les mesures de sécurité en place et d'améliorer les équipements de protection personnelle dans les usines de production<sup>13</sup>. En Indonésie, plusieurs employeurs et syndicats collaborent au sein de commissions de la sécurité et de la santé au travail pour prévenir la propagation du COVID-19.

6 *Pillar 4: Relying on social dialogue for solutions*, ILO Policy Brief on COVID-19, Genève, 2020.

7 *Le rôle central du dialogue social pour faire face à la crise du COVID-19*, Note d'orientation, BIT, Genève, mai 2020.

8 Le COVID-19 et le monde du travail, *Réponses politiques nationales – Belgique*, BIT (mise à jour: 8 juillet 2020). Pour lire les principes de distanciation sociale, voir *Qu'est-ce que la distanciation sociale?*

9 Le COVID-19 et le monde du travail. *Réponses politiques nationales – Ouganda*, BIT (mise à jour: 4 juin 2020); «*New job challenge: COVID-19*», dans *New Vision* (23 mars 2020), p. 47.

10 *Protocole d'accord* entre l'Association consultative des employeurs du Nigéria, le Congrès du travail du Nigéria et le Congrès des syndicats du Nigéria.

11 Au niveau international, UNI Global Union et quatre enseignes internationales de la grande distribution alimentaire employant un million de travailleurs ont signé une déclaration pour protéger les travailleurs et les clients des supermarchés pendant la pandémie de COVID-19.

12 *Frontline supermarkets: unions team up with businesses to boost Austria's COVID-19 containment efforts*, UNI Global Union Europe, 24 mars 2020.

13 *UFCW and JBS Announce Increased Pay and Enhanced Protective Equipment for Meatpacking Workers on Frontlines of Coronavirus Pandemic*, Union internationale des travailleurs et travailleuses unis de l'alimentation et du commerce, 19 avril 2020.

► **Note d'information de l'OIT:** Négociation par les employeurs et les travailleurs de mesures visant à prévenir la propagation du COVID-19, protéger les moyens de subsistance et favoriser la relance: tour d'horizon des pratiques

► **Garantir des conditions de travail sûres et la continuité des activités grâce à des accords négociés**

En Colombie<sup>14</sup>, des centaines de personnes travaillant dans les principales plantations de bananes de l'Urabá ont décidé de cesser le travail pour protester contre leurs conditions de sécurité et de santé qu'elles estimaient être insatisfaisantes dans le contexte de la pandémie de COVID-19. Cette situation a poussé l'Augura, l'organisation des producteurs de bananes, et le SINTRAINAGRO, le syndicat des travailleurs de l'agriculture, à négocier et à signer un [protocole sur la biosécurité](#). Ce protocole s'applique aux 22 000 travailleurs des plantations de bananes de l'Urabá et contient des dispositions de sécurité et de santé au travail portant notamment sur les équipements de protection individuelle, les mesures de distanciation physique à respecter au travail et dans les transports, le lavage des mains et le nettoyage et la désinfection des locaux et des équipements professionnels. Les travailleurs de plus de 65 ans et ceux qui présentent des pathologies préexistantes sont dispensés de travailler pendant la durée du confinement et perçoivent le salaire minimum légal majoré de 8 pour cent après épuisement de leurs droits à congé pour la période en cours et la période à venir. Des comités de sécurité et de santé paritaires composés de représentants des syndicats et des directions contrôlent la mise en œuvre du protocole; les visites sur site montrent que celui-ci est respecté dans la grande majorité des plantations. Le protocole a permis de poursuivre sans interruption la production de bananes à destination du marché national et du marché international tout en donnant la possibilité à plus de 900 travailleurs vulnérables de rester chez eux et de bénéficier des prestations prévues.

► **Le dialogue tripartite sur des protocoles de sécurité et de santé a ouvert la voie au dialogue bipartite aux niveaux sectoriel et de l'entreprise**

En Italie, deux protocoles tripartites ont été adoptés au niveau national et transposés dans des décrets présidentiels en date des 22 mars et 26 avril 2020. Le dialogue social tripartite mené à cette occasion a ouvert la voie à un dialogue bipartite

aux niveaux sectoriel et de l'entreprise, qui a débouché sur l'adoption de solutions adaptées à la crise du COVID-19 dans presque tous les secteurs (banque, produits chimiques et pharmaceutiques, construction, énergie, agroalimentaire, logistique et transport, secteur manufacturier, commerce de détail, etc.). Au niveau de l'entreprise, ces protocoles ont aidé les directions et les syndicats à s'entendre sur les mesures à prendre pour protéger les salariés contre les risques d'infection, y compris dans les entreprises ayant déjà connu des grèves spontanées. En outre, ils prévoient la création de comités d'entreprise<sup>15</sup>. Les accords conclus dans les entreprises sont assortis de mesures de protection propres à chacune d'entre elles, en fonction du secteur dans lequel elles opèrent – automobile, électronique, habillement, électroménager, par exemple.

## Négocier et favoriser le télétravail et le travail depuis le domicile

Dans certaines professions, le télétravail ou le travail depuis le domicile peuvent contribuer à ralentir la propagation du virus et permettre aux salariés de concilier leurs responsabilités professionnelles et familiales tout en favorisant la continuité des activités. Ainsi, en Côte d'Ivoire, les organisations d'employeurs et de travailleurs de la Commission indépendante permanente de concertation ont jeté les bases d'une riposte commune à la crise du COVID-19 par la signature d'un protocole d'accord bipartite de portée nationale qui préconise le recours au télétravail chaque fois que cela est possible<sup>16</sup>. L'Allemagne offre un bon exemple du lien entre la négociation sectorielle et la négociation d'entreprise: dans l'industrie chimique, les partenaires sociaux – le syndicat IG BCE et la confédération patronale BAVC – ont conclu un accord sectoriel de crise qui promeut les mécanismes d'assouplissement du temps de travail et la négociation d'entreprise sur le télétravail<sup>17</sup>. Cet accord donne toute latitude aux entreprises pour négocier des accords locaux sur le travail à distance avec les comités d'entreprise.

## Négocier et favoriser le travail posté et les horaires décalés

En recourant au travail posté ou aux horaires décalés, les entreprises peuvent réduire le nombre de travailleurs présents sur place au même moment et par là même

<sup>14</sup> La référence sera ajoutée prochainement.

<sup>15</sup> Ces deux protocoles prévoient la création d'un comité d'entreprise composé de représentants syndicaux au sein de l'entreprise, du médecin de l'entreprise et, si cela est jugé utile par la direction, de consultants extérieurs. Le comité est chargé de faire appliquer les directives contenues dans chaque protocole et d'en faire une évaluation. S'il n'est pas possible d'instituer un tel comité, le second protocole prévoit l'établissement de comités territoriaux, composés de représentants d'organes paritaires de sécurité et de santé, de représentants territoriaux chargés des questions de sécurité et de santé et de représentants des partenaires sociaux.

<sup>16</sup> Le COVID-19 et le monde du travail. [Réponses politiques nationales – Côte d'Ivoire](#), BIT (mise à jour: 2 juin 2020); [Protocole d'accord relatif aux mesures à prendre pour la gestion de la situation née du COVID-19](#), CIPC, 25 mars 2020.

<sup>17</sup> Planet Labor: [Allemagne: les partenaires sociaux de la chimie signent un accord de crise](#) (no 11774, 27 mars 2020).

faciliter le respect des règles de distanciation physique. Au niveau sectoriel, on peut citer l'exemple du Danemark, où l'association des employeurs du secteur de la finance et le syndicat de ce même secteur – Finansforbundet – ont conclu un accord qui fixe un cadre pour la réouverture progressive des lieux de travail<sup>18</sup> et assouplit le temps de travail. Les salariés peuvent, avec l'accord de l'employeur, travailler depuis leur domicile tous les jours, et les

employeurs peuvent leur confier du travail en dehors des heures de travail normales (de 8h00 à 17h00) sans rémunération supplémentaire. Le 4 mai 2020, en Italie, les partenaires sociaux du secteur bancaire ont signé un protocole sur la réorganisation du travail. La principale nouveauté réside dans la possibilité d'organiser le travail de manière postée et d'étaler les heures de travail entre 7h00 et 19h30<sup>19</sup>.

## ► Favoriser la solvabilité des entreprises, maintenir les emplois et protéger les revenus

### Dispositifs de travail à horaires réduits et modération salariale

Pour aider les entreprises à faire face aux conséquences du COVID-19 et à se prémunir contre les pertes d'emplois, plusieurs pays (par exemple, l'Allemagne, l'Argentine, le Botswana, le Brésil et la France)<sup>20</sup> ont, entre autres initiatives, instauré des mécanismes temporaires de subventions salariales (dispositifs de partage du travail)<sup>21</sup>. Les employeurs dont l'entreprise a subi les effets du COVID-19 peuvent, en application des programmes instaurés, prétendre au bénéfice de subventions salariales financées par l'État, dont les montants diffèrent selon les pays et les mécanismes en place. Les subventions salariales sont souvent associées à d'autres mesures telles que des abattements fiscaux ou des prêts (bonifiés) aux entreprises. Des accords collectifs conclus à différents niveaux peuvent offrir des solutions adaptées qui tiennent compte des particularités des différents secteurs ou entreprises et prévoir par exemple que les salaires subventionnés seront complétés par l'entreprise, ce complément pouvant être financé en réduisant d'autres prestations.

Au niveau sectoriel, on peut citer le cas d'un accord collectif conclu au sein du Conseil de négociation sud africain du secteur du textile qui a été étendu par le ministre de l'Emploi et du Travail de l'Afrique du Sud en vue de garantir à 80 000 travailleurs de l'habillement le paiement intégral de leur salaire pendant six semaines<sup>22</sup>. En Allemagne<sup>23</sup>, en Autriche<sup>24</sup> et en France<sup>25</sup>, des accords collectifs améliorant souvent les prestations de court terme accordées aux travailleurs ont été conclus aux

niveaux sectoriel et de l'entreprise pour mettre en place et encadrer des mécanismes de subventions salariales. Enfin, les accords tripartites peuvent ouvrir des possibilités de consultation et de négociation entre les partenaires sociaux aux niveaux sectoriel ou de l'entreprise, comme cela est le cas en Éthiopie<sup>26</sup> (où la consultation des organisations d'employeurs et de travailleurs pour la révision des grilles salariales existantes est encouragée en vue de maintenir l'activité), en Fédération de Russie<sup>27</sup> (où les partenaires sociaux sont invités à œuvrer en faveur de la préservation des emplois et de la continuité des activités) et à Sri Lanka<sup>28</sup> (où les entreprises doivent dialoguer avec les comités d'entreprise sur le paiement des salaires au prorata).

Le document d'information concernant l'Allemagne décrit plus en détail comment les mécanismes d'aide négociés permettent aux entreprises de conserver leurs travailleurs qualifiés et de se tenir prêtes pour la réouverture des usines et la reprise de l'économie. Certains de ces mécanismes apportent un appui aux travailleurs en protégeant leurs revenus et offrent dans le même temps une sécurité aux entreprises en excluant toute augmentation salariale avant la fin de 2020.

### ► Soutenir les entreprises et protéger les revenus des travailleurs grâce à des accords entre partenaires sociaux

En Allemagne, le cycle de négociation collective dans les secteurs de la métallurgie et de l'électricité a été suspendu pour permettre l'élaboration de mesures visant à atténuer les conséquences de la crise pour les entreprises et les travailleurs. En

18 Planet Labor: [Danemark: un accord dans le secteur financier qui donne plus de flexibilité aux entreprises mais aussi aux salariés en vue de la reprise de l'activité](#) (n° 11869, 22 avril 2020).

19 Planet Labor: [Italie: les partenaires sociaux du secteur bancaire signent un nouveau protocole qui réorganise le travail en phase de déconfinement](#) (n° 11905, 4 mai 2020).

20 [Temporary wage subsidies](#), fiche d'information, BIT, Genève, 21 mai 2020.

21 *Ibid.*

22 Voir République d'Afrique du Sud: «[Regulation Gazette](#)», n° 11082, dans *Government Gazette* (vol. 658, 7 avril 2020, no 43210).

23 Le COVID-19 et le monde du travail. [Réponses politiques nationales – Allemagne](#), BIT (mise à jour: 13 juillet 2020); T. Schulten et T. Müller: [Kurzarbeitergeld in der Corona-Krise. Aktuelle Regelungen in Deutschland und Europa](#) (Hans Böckler Stiftung, avril 2020).

24 Le COVID-19 et le monde du travail. [Réponses politiques nationales – Autriche](#), BIT (mise à jour: 13 juillet 2020).

25 Le COVID-19 et le monde du travail. [Réponses politiques nationales – France](#), BIT (mise à jour: 9 juillet 2020).

26 Le COVID-19 et le monde du travail. [Réponses politiques nationales – Éthiopie](#), BIT (mise à jour: 28 mai 2020); B.T. Dubero, [Protocol on workplace response to coronavirus COVID-19 \(Ethiopia\)](#) (DLA Piper, Lexology, 1er avril 2020).

27 Le COVID-19 et le monde du travail. [Réponses politiques nationales – Fédération de Russie](#), BIT (mise à jour: 1er juillet 2020); cliquer [ici](#) pour consulter l'accord dans sa version intégrale.

28 Le COVID-19 et le monde du travail. [Réponses politiques nationales - Sri Lanka](#), BIT (Mise à jour: 7 avril 2020); «[Historic tripartite deal reached on Wages Board pay for employees during COVID-19](#)», dans *FT Daily* (13 mai 2020).

Rhénanie-du-Nord-Westphalie, le 20 mars 2020, Gesamtmetall, l'organisation patronale de la métallurgie, et IG Metall, le syndicat des travailleurs de ce secteur, se sont entendus sur un train de mesures spécifiques visant à préserver l'emploi pendant la crise<sup>29</sup>. Les partenaires sociaux ont décidé de réactiver l'Accord sur l'avenir du travail, qui avait été conclu pendant la crise économique mondiale de 2008, et ont signé un accord complémentaire – l'Accord de solidarité 2020. Ces deux outils comportent des dispositions relatives au travail à horaires réduits et garantissent aux salariés une rémunération nette d'environ 80 pour cent de leur salaire, financée à 60 pour cent (67 pour cent pour les travailleurs avec enfants) par le programme public d'emploi de l'Agence fédérale pour l'emploi. La proportion restante est financée par une réduction des versements spéciaux et par une dotation de 350 euros versée par l'employeur pour chaque salarié à plein temps. L'Accord de solidarité prévoit aussi des dispositions plus favorables en matière de garde d'enfants.

## Recours à des dispositifs spéciaux de congé

Dans plusieurs pays, les partenaires sociaux ont débattu du recours à divers dispositifs spéciaux de congé pendant la suspension ou la réduction de l'activité économique. En Uruguay, un accord dans le secteur de la construction a permis à 45 000 travailleurs de prendre des congés non rémunérés, les travailleurs affiliés à l'institution uruguayenne de prévoyance sociale, el Banco de Previsión Social, percevant une indemnité compensatoire<sup>30</sup>. Au niveau de l'entreprise, plusieurs accords relatifs au COVID-19 conclus au Brésil<sup>31</sup> avec des fabricants automobiles prévoient la suspension de la production pendant quatre semaines avec paiement intégral des salaires<sup>32</sup>. En Argentine, une agence de voyage en ligne qui avait mis une partie de sa main-d'œuvre en congé jusqu'au 30 septembre 2020 a accepté de verser 50 pour cent des salaires pendant cette période<sup>33</sup>. En Hongrie, le Syndicat des travailleurs hongrois, le KASZ, a conclu avec une chaîne de la grande distribution alimentaire un accord comportant une clause de report des heures de travail. Celle-ci offre aux salariés – pour bon nombre des retraités exerçant une activité à temps partiel – la possibilité de

cesser de travailler pendant plusieurs semaines tout en continuant à percevoir l'intégralité de leur salaire. Les heures non effectuées doivent être rattrapées sous la forme d'heures supplémentaires après la crise<sup>34</sup>.

Le document d'information concernant l'Australie présente un ensemble de mesures prises d'un commun accord qui ont permis de concilier concrètement les besoins des travailleurs et les impératifs économiques des entreprises en soutenant les entreprises moyennant une flexibilité plus grande et en aidant les travailleurs à trouver un équilibre entre leurs responsabilités professionnelles et leurs responsabilités familiales, entre autres.

### ► Parvenir à un accord sur une plus grande flexibilité tout en améliorant la conciliation entre vie professionnelle et vie privée

En Australie, la Chambre de commerce et d'industrie, le Groupe de l'industrie australienne, le Syndicat australien des services et le Conseil australien des syndicats se sont accordés sur un ensemble de mesures temporaires destinées à soutenir les entreprises et leurs salariés pendant la pandémie, notamment des assouplissements des horaires des personnes travaillant depuis leur domicile (durée minimale de chaque poste de travail et horaires de travail), des règles permettant à un travailleur de s'acquitter de tâches normalement confiées à d'autres catégories de travailleurs (sans baisse de la rémunération) et des règles relatives aux congés, par exemple le doublement du temps de congé avec paiement de la moitié de la rémunération correspondante. Cet accord autorise en outre les employeurs à demander à leurs salariés de prendre un congé pendant la fermeture de l'entreprise ou en fonction de leur situation personnelle. À l'origine, ces assouplissements s'appliquaient uniquement au texte régissant les conditions d'emploi des employés administratifs, à titre expérimental (voir [Clerks – Private Sector Award 2010](#)<sup>35</sup>). Après avoir pris connaissance des observations des partenaires sociaux, la Commission de l'équité dans les pratiques de travail a, en date du 8 avril 2020, pris des décisions portant modification de 99 autres textes régissant les conditions d'emploi de la majorité des personnes travaillant en Australie<sup>36</sup>. Ces décisions octroient aux salariés deux semaines de congé non rémunéré pendant la pandémie et leur donnent la possibilité de doubler, avec l'accord de leur employeur, leurs congés

29 [Sicherheiten für die Beschäftigten in der Metall- und Elektroindustrie](#), IG Metall, 27 mars 2020.

30 «[Acuerdo en la construcción: licencia especial para 45.000 trabajadores para evitar contagio](#)», dans *El País* (21 mars 2020).

31 «[Acordos negociados pelas entidades sindicais para enfrentar a pandemia do coronavírus – COVID-19](#)», dans *Estudos e pesquisas* (Departamento Intersindical de Estatística y Estudios Socioeconómicos, no 91, 16 avril 2020).

32 [Brazil: Collective agreements in response to COVID-19](#), IndustriALL, 4 mai 2020.

33 «[Despegar suspende y reduce horarios de casi el 30% de sus empleados](#)», dans *El Cronista* (20 avril 2020).

34 [Frontline supermarkets: Hungarian unions work with SPAR to contain COVID-19](#), UNI Global Union Europe, 23 mars 2020.

35 Les textes de ce type, appelés «[awards \(modern awards\)](#)» en droit australien, sont des documents juridiques qui établissent les taux de salaire minimum et fixent les conditions d'emploi dans les différents secteurs ou professions. Il en existe plus de 100, et ils couvrent donc la plupart des personnes travaillant en Australie. Les syndicats et les organisations d'employeurs n'ont officiellement aucun pouvoir de décision concernant ces documents: ils peuvent présenter leurs vues, mais n'ont aucun rôle direct dans leur élaboration.

36 [Modern awards update – AM2020/12 – Variation of awards – Additional Measures During the Covid-19 Pandemic](#), Commission australienne de l'équité dans les pratiques de travail, 9 avril 2020.

annuels en percevant la moitié de leur rémunération habituelle. Dans le secteur public, à la suite d'une communication du Syndicat des collectivités et du secteur public (CPSU), la Commission australienne du service public a étendu le bénéfice du droit au congé rémunéré au personnel occasionnel touché par le COVID-19. Selon le CPSU, 9 000 travailleurs occasionnels seraient concernés.

## Encourager la mobilité intraentreprise et interentreprises

De nombreuses entreprises pâtissent des effets néfastes de la crise du COVID-19. Au sein d'une même entreprise ou d'un même secteur, certaines activités sont parfois limitées, suspendues ou affectées par une baisse de la demande, tandis que d'autres peuvent être touchées par des pénuries de main-d'œuvre. Pour remédier à cette situation, les partenaires sociaux concluent des accords favorisant la mobilité intraentreprise et interentreprises. Au niveau sectoriel, par exemple, les partenaires sociaux de Flandres, en Belgique, ont négocié un accord-cadre autorisant les employeurs du secteur du soin et des services à la personne à effectuer des prêts de main-d'œuvre<sup>37</sup>, auxquels les travailleurs participent sur la base du volontariat. L'accord fixe les conditions applicables à ces prêts et offre aux salariés des garanties concernant leurs conditions d'emploi. Au Danemark, l'accord intervenu dans le secteur financier (voir plus haut) reconnaît que, compte tenu des circonstances actuelles, les entreprises doivent parfois procéder différemment pour répartir le travail, composer les équipes et allouer les ressources et que les salariés doivent s'adapter, mais stipule que toute modification doit être soumise au dialogue entre la direction et le salarié concerné, et qu'une attention particulière doit être accordée aux familles avec enfants. Au niveau de l'entreprise, on peut citer un exemple en France, où une entreprise de transformation alimentaire et deux syndicats – le SNI2A-CFE-CGC et la CFDT – ont signé un accord<sup>38</sup> qui encadre la situation des travailleurs traversant une période de sous-activité en favorisant leur formation ou leur redéploiement vers d'autres activités. Les salariés peuvent se porter volontaires pour venir en soutien à des établissements ou à des services en tension. Ce dispositif remplace les mesures d'activité partielle et contribue à prévenir les licenciements.

## Négocier et promouvoir l'actualisation et l'amélioration des compétences

La période d'activité économique réduite peut être l'occasion pour les travailleurs d'acquérir de nouvelles compétences et, ce faisant, d'améliorer éventuellement leurs perspectives d'emploi et leur productivité. Dans plusieurs pays, les partenaires sociaux ont négocié des accords à l'appui d'une telle démarche. Au niveau sectoriel, par exemple, un accord entre les partenaires sociaux danois de l'hôtellerie-restauration – 3F et HORESTA ainsi que l'agence chargée du marché du travail et des questions de recrutement – offre la possibilité d'améliorer les compétences des salariés comme alternative au licenciement<sup>39</sup>. Seuls les frais de formation restent à la charge des entreprises, les salaires leur étant remboursés via différents fonds. En France, un accord intervenu entre l'organisation des employeurs du secteur de la métallurgie – l'UIMM – et trois organisations syndicales – la CFE-CGC, la CFDT et FO – sur l'organisation du travail pendant la pandémie de COVID-19<sup>40</sup> souligne entre autres que la situation peut être mise à profit pour maintenir et développer les compétences des salariés, en particulier en recourant à la formation.

## Chaînes d'approvisionnement: aider les entreprises à survivre et protéger les travailleurs dans les secteurs particulièrement touchés

Dans les pays où les secteurs particulièrement touchés sont d'importants moteurs de croissance, des fermetures, même temporaires, peuvent avoir de graves répercussions sur les personnes et la santé publique. La crise du COVID-19 est lourde de conséquences économiques pour les pays producteurs des chaînes d'approvisionnement, par exemple les pays asiatiques du secteur de l'habillement<sup>41</sup>. Dans leur déclaration commune [COVID-19: Action dans le secteur mondial de l'habillement](#), l'Organisation internationale des employeurs, la Confédération syndicale internationale et IndustriALL Global Union demandent l'adoption de mesures pour soutenir les producteurs du secteur de l'habillement et protéger les revenus, la santé et l'emploi des travailleurs. Au niveau national, on peut citer l'exemple du Myanmar, où la confiance instaurée entre les représentants d'un groupe de fabricants de produits destinés à l'exportation et la Fédération des travailleurs de l'industrie du Myanmar pendant la négociation de [principes directeurs sur la liberté syndicale](#) a permis d'entreprendre des démarches communes à l'intention de plusieurs marques aux fins de l'adoption de mesures concrètes d'appui au secteur, dans le prolongement de la déclaration susmentionnée<sup>42</sup>.

37 Le COVID-19 et le monde du travail. [Réponses politiques nationales – Belgique](#), BIT (mise à jour: 8 juillet 2020); [Akkoord over uitlening personeel in zorgsector](#), ACV, 3 avril 2020.

38 Planet Labor: [Un accord sur la gestion de l'activité et la préservation de l'emploi chez Danone](#) (no 11838, 15 avril 2020).

39 [Danish response to mitigate the financial impact of the COVID-19 pandemic](#), Fagbevægelsens Hovedorganisation, 28 avril 2020.

40 Voir [Accord national du 3 avril 2020 portant sur les modalités d'organisation du travail pour faire face à l'épidémie de COVID-19](#).

41 [Recommendations for garment manufacturers on how to address the COVID-19 pandemic](#), Bureau régional de l'OIT pour l'Asie et le Pacifique, 15 avril 2020.

42 [Myanmar during the COVID-19 Crisis: Working together to Protect the Health and Welfare of Workers and supporting the payment of Workers and Factories](#), IndustriALL, 12 mai 2020.

## ► Les mesures en matière de santé publique et de protection sociale doivent être adaptées aux conditions de vie et de travail dans l'économie informelle

Pressés par la nécessité de gagner de quoi manger au quotidien, de nombreux travailleurs ou entrepreneurs de l'économie informelle se trouvent parfois contraints de continuer à travailler même si cela les expose au risque de contagion ou s'ils tombent malades. Pour remédier à la situation et aux problèmes réels, les directives sanitaires et les régimes de protection sociale doivent prendre en considération les aspects concrets et spécifiques de l'économie informelle et associer les organisations représentatives concernées<sup>43</sup>. Les organisations de travailleurs de l'économie informelle mènent des actions de sensibilisation et fournissent un accès à des moyens de prévention visant à protéger la santé et à réduire les risques de contagion.

Dans un certain nombre de pays (par exemple, l'Inde, l'Afrique du Sud, les États-Unis d'Amérique et des pays de l'Europe de l'Est), des organisations de travailleurs et d'entrepreneurs de l'économie informelle réclament l'instauration pendant la pandémie de mesures de soutien du revenu, entre autres politiques, pour permettre aux intéressés de rester à la maison et contribuer à la réalisation des objectifs en matière de santé publique<sup>44</sup>. Pour les entreprises de l'économie informelle, dont les propriétaires n'ont en général pas d'importantes réserves de trésorerie, le versement d'aides publiques de soutien à la solvabilité revêt un caractère crucial. Si on les associe à des mesures d'incitation à l'enregistrement de l'entreprise, ces aides pourraient favoriser la transition vers la

formalité. En Tunisie, par exemple, les partenaires sociaux sont parvenus à un accord garantissant le paiement de l'intégralité du salaire de quelque 1,5 million de travailleurs du secteur privé pendant les fermetures intervenues en avril 2020 du fait du COVID-19<sup>45</sup>. Les entreprises avaient trente jours pour déclarer leurs salariés – sans encourir de pénalités de retard – afin de bénéficier des dispositions. L'accord pourrait avoir des retombées positives en ce qui concerne la formalisation des emplois dans le pays.

La crise peut aggraver considérablement la pauvreté et les inégalités, car elle touche de manière disproportionnée les personnes vulnérables qui travaillent dans l'économie informelle. Les réponses rapides doivent reposer sur une stratégie multidimensionnelle<sup>46</sup>. À mesure que les économies redémarrent, les organisations de travailleurs de l'économie informelle doivent promouvoir et négocier une reprise du travail en toute sécurité – ce qui suppose notamment que les directives et mesures sanitaires prennent en considération les conditions de travail dans les différents secteurs de l'économie informelle. Elles doivent aussi collaborer avec les autorités locales, par exemple pour faire en sorte que les travailleurs et les entrepreneurs de l'économie informelle aient accès aux marchés. Les organisations d'employeurs et de travailleurs peuvent jouer un rôle important et actif en développant leurs relations avec les organisations de l'économie informelle et en facilitant la transition de l'économie informelle vers l'économie formelle<sup>47</sup>.

## ► Après les mesures immédiates de réponse à la crise, le temps de la relance

L'attention se porte aujourd'hui inévitablement sur la réouverture des usines et des entreprises. Cela doit être fait en toute sécurité, en évitant les accidents ou de nouvelles flambées du virus. Les employeurs et leurs organisations ont négocié avec les syndicats des lignes directrices et des critères qui seront appliqués lorsque les gouvernements autoriseront les entreprises à reprendre leurs activités.

Au niveau sectoriel, les partenaires sociaux de l'industrie agroalimentaire en France ont ainsi publié un [guide](#) dont l'objectif est d'aider les entreprises à préparer le

déconfinement et/ou la reprise d'activité. Ce guide indique qu'il est dans l'intérêt des entreprises d'établir, en concertation avec les représentants des salariés, un plan de reprise d'activité. Il recommande l'actualisation constante d'un document unique d'évaluation des risques, ainsi que l'accompagnement des salariés dans la reprise d'activité au moyen d'une formation, de consignes et au besoin d'un soutien psychologique, entre autres mesures en matière de santé. Il apporte aussi des réponses en ce qui concerne une reprise des activités tenant compte des paramètres liés aux clients et aux fournisseurs et traite de la gestion des capacités de production. En Uruguay,

43 [La crise du COVID-19 et l'économie informelle. Réponses immédiates et défis à relever](#), Note d'information de l'OIT, mai 2020.

44 L. Alfors: [Pandemic: Informal workers urgently need income replacement and more protections](#), billet de blog, Femmes dans l'emploi informel: Globalisation et organisation (WIEGO), 23 mars 2020.

45 T. Connell: [Union win: No layoffs in Tunisia private sector in COVID-19](#), Solidarity Center AFL-CIO (20 avril 2020); voir le [texte intégral](#) de l'accord en arabe.

46 [La crise du COVID-19 et l'économie informelle](#), op. cit. note 43.

47 Voir la [recommandation \(no. 204\) sur la transition de l'économie informelle vers l'économie formelle, 2015](#).

l'accord bipartite évoqué plus haut a ouvert la voie à la conclusion d'un accord tripartite par lequel le gouvernement et les représentants d'organisations d'employeurs et du syndicat SUNCA ont négocié les conditions de la reprise de l'activité dans le secteur de la construction<sup>48</sup>.

Au niveau de l'entreprise, les deux protocoles tripartites conclus en Italie qui ont été mentionnés plus haut ont permis la mise en place de dispositions plus spécifiques concernant la sécurité au moment de la reprise des activités: diffusion d'informations avant le retour au travail, examen médical, aide médicale et psychologique à domicile et reprise progressive afin de s'assurer de l'efficacité des mesures de sécurité mises en place. En France, à l'issue d'une bataille juridique sur la question de la protection des salariés, une entreprise de commerce en ligne et plusieurs syndicats (la CGT, SUD, FO et la CFDT) ont négocié des mesures d'accompagnement à la reprise d'activité qui sont détaillées dans un accord<sup>49</sup>. Celui-ci prévoit une reprise du travail en trois temps: sur la base du volontariat, 50 pour cent du personnel reprendra le travail pendant la première phase; la deuxième étape verra le retour de 80 pour cent des salariés; avec la troisième étape, enfin, il n'y aura plus aucune limitation d'effectifs et les entrepôts seront pleinement opérationnels. Les managers seront informés qu'il leur est interdit d'exercer

une quelconque pression sur les travailleurs en vue de les inciter à se porter volontaire.

Citons enfin l'exemple de Singapour, où un accord national tripartite a ouvert la voie à des négociations et des consultations au niveau des entreprises sur les ajustements de salaire et sur la manière d'éviter, et de gérer, les licenciements dans le contexte du COVID-19<sup>50</sup>. L'accord prévoit l'obligation de consulter les syndicats concernés sur différents sujets et recommande diverses mesures en vue d'éviter les licenciements, notamment des actions de formation et de développement des compétences ainsi que le redéploiement de salariés dans d'autres domaines de travail au sein de l'entreprise. Il est en outre demandé aux employeurs de réexaminer, lorsque la situation de leur entreprise se sera redressée, tous les ajustements auxquels il a été procédé et de rétablir les dispositions antérieures.

Il faudra probablement continuer de se montrer créatif à l'avenir et utiliser les outils technologiques de manière stratégique pour que le dialogue social puisse se tenir pendant les périodes où la présence physique des intéressés est impossible. Citons à cet égard l'exemple du Brésil, où des accords ont été négociés et approuvés lors d'assemblées en ligne, qui ont permis aux travailleurs syndiqués de débattre à distance et de se prononcer sur des propositions<sup>51</sup>.

## ► **Un programme de relance centré sur l'humain: conclusions préliminaires sur le rôle d'un dialogue social efficace entre les travailleurs et les employeurs**

Les instruments de l'OIT et les commentaires des organes de contrôle de l'Organisation soulignent combien il importe de recourir au dialogue social bipartite pour faire face aux situations de crise<sup>52</sup>, – et le dialogue social a assurément démontré son efficacité pendant les premières phases de la réponse à la crise du COVID-19. Comme l'illustrent les exemples cités plus haut, dans de nombreux pays, les partenaires sociaux ont fait preuve de responsabilité et d'engagement pour négocier en confiance, souvent dans un court laps de temps, des mesures équilibrées et de grande portée visant à protéger la santé, soutenir les emplois et assurer la continuité des activités des entreprises. Cela montre l'utilité de structures et de procédures de dialogue social opérationnelles et efficaces qui, lorsque survient une crise telle que celle du COVID-19, peuvent être immédiatement utilisées pour la

tenue de discussions et la conclusion d'accords sur des mesures de lutte contre la crise.

La crise du COVID-19 a fait naître des conflits du travail dans plusieurs pays, et l'on peut supposer que de nouveaux problèmes et tensions surgiront au fur et à mesure que les usines se prépareront à redémarrer la production. Dans des situations de crise comme celle-ci, il s'avère d'autant plus important de disposer de mécanismes institutionnels effectifs de prévention et de gestion des conflits. À court terme, il peut sembler plus commode et plus rapide d'apporter une réponse unilatérale, mais le dialogue effectif a montré qu'il permettait de dégager des solutions ciblées, concrètes et équitables au type de problèmes qui se posent aujourd'hui dans le monde du travail.

48 Voir la note 30 «¿Qué establece el acuerdo entre el gobierno, el Sunca y los empresarios de la construcción?», dans *El Observador* (12 avril 2020).

49 L. Alderman: «Amazon Reaches Deal with French Unions in Coronavirus Safety Dispute», dans *The New York Times* (16 mai 2020).

50 Voir le [texte intégral](#) de l'accord tripartite mis à jour.

51 «Acordos negociados pelas entidades sindicais para enfrentar a pandemia do coronavírus – COVID-19», op. cit., note 31.

52 Voir la [recommandation \(no 205\) sur l'emploi et le travail décent pour la paix et la résilience, 2017](#), paragr. 7 k), 8 i) et Partie IX; le [Pacte mondial pour l'emploi](#) adopté par l'OIT en 2009; BIT: *La liberté syndicale: Compilation de décisions du Comité de la liberté syndicale*, sixième édition (Genève, 2018), paragr. 1437, 1527 et 1546; BIT: *Rapport de la Commission d'experts pour l'application des conventions et recommandations*, rapport III (partie 1B), Conférence internationale du Travail, 101e session, 2012, paragr. 167.



Les marchés du travail de par le monde sont actuellement frappés par une grave récession, qui va perdurer à tout le moins quelque temps encore. La pandémie a mis au jour un certain nombre de faiblesses sous-jacentes qui entravent la capacité de répondre aux chocs que subit le monde du travail; le programme de relance ne devrait pas avoir pour objectif le simple retour à la situation d'avant la crise, mais plutôt l'instauration d'une «meilleure normalité<sup>53</sup>», une situation dans laquelle des relations du travail de qualité permettent d'obtenir des résultats durables. Compte tenu de l'ampleur et de l'intensité des répercussions sociales et économiques présentes et futures de la pandémie, il est plus que jamais essentiel d'exploiter pleinement le très large éventail de mesures à disposition pour promouvoir le dialogue entre les employeurs et leurs organisations, d'une part, et les organisations de travailleurs, d'autre part. La section suivante présente quelques éléments importants à prendre en considération pour renforcer le rôle du dialogue social bipartite, en s'appuyant sur les instruments de l'OIT et l'assistance technique du Bureau.

- 1. Les gouvernements ont un rôle fondamental à jouer pour favoriser la tenue d'un dialogue social efficace:** la mise en place de cadres juridiques et institutionnels appropriés et complets de dialogue social ainsi que le respect de l'indépendance des partenaires sociaux et des résultats obtenus sont des conditions essentielles d'un dialogue social efficace<sup>54</sup>. De nombreux gouvernements ont activement travaillé avec les partenaires sociaux et sont parvenus à un consensus tripartite sur un arsenal de mesures législatives, réglementaires et financières visant à atténuer les répercussions économiques et sociales de la pandémie. Les gouvernements jouent aussi un rôle décisif en soutenant comme il se doit le dialogue social bipartite et en ménageant l'espace nécessaire à son bon déroulement. Un grand nombre d'entre eux ont ainsi facilité les négociations sur les dispositifs de chômage partiel en finançant des subventions salariales pour les travailleurs concernés.
- 2. Les premières réponses à la crise montrent combien les différentes formes et les différents niveaux de dialogue social sont utiles et complémentaires:** comme le soulignent les normes de l'OIT<sup>55</sup>, les partenaires sociaux devraient être

consultés sur les mesures législatives et réglementaires prises, aux niveaux tant national que sectoriel, pour remédier aux conséquences sociales et économiques de la pandémie<sup>56</sup>, et la négociation collective devrait être possible aux niveaux national, régional, sectoriel, de la profession et de l'entreprise<sup>57</sup>. Dans ce contexte, il est essentiel de tirer tout le parti possible des spécificités et de la complémentarité des mécanismes de dialogue social à différents niveaux – y compris la complémentarité des mécanismes de dialogue social bipartites et tripartites<sup>58</sup>. Les résultats obtenus par le Conseil national de négociation dans le secteur du textile en Afrique du Sud montrent que des institutions solides de négociation à l'échelon du secteur peuvent permettre d'obtenir des résultats rapides et inclusifs en temps de crise. Le cas italien – où l'on a favorisé les synergies entre les différentes formes de dialogue et les différents niveaux de négociation – est un exemple de dialogue social tripartite ayant ouvert la voie au dialogue bipartite au niveau sectoriel et au niveau de l'entreprise en vue d'obtenir par la négociation des solutions adaptées dans la crise du COVID-19.

- 3. Le dialogue social en général, et la négociation collective en particulier, devrait pouvoir se tenir dans toutes les branches d'activité<sup>59</sup>, qu'elles relèvent du secteur public<sup>60</sup> ou du secteur privé:** un dialogue efficace entre les représentants des employeurs et des travailleurs en vue de dégager des solutions concertées est particulièrement important dans les secteurs touchés de plein fouet par la crise. Les exemples présentés dans cette note illustrent les réponses négociées au niveau bipartite dans l'agriculture, le tourisme, le secteur manufacturier et le commerce de détail, entre autres. Cela étant, de nombreux secteurs d'activités dans lesquels la mise en place de structures de représentation collective s'avère difficile et où le niveau d'informalité est fréquemment élevé ne disposent pas encore du cadre institutionnel et de l'environnement adaptés qui les aideraient à élaborer des solutions concertées aux problèmes qu'ils rencontrent. L'OIT a adopté des normes spécifiques pour plusieurs de ces secteurs et professions, qui, toutes, mettent en avant la nécessité de promouvoir le dialogue social, y compris la négociation collective.

53 [Une nouvelle normalité? Une meilleure normalité!](#), éditorial, site Web de l'OIT, 1er mai 2020.

54 Voir BIT: [Discussion récurrente sur l'objectif stratégique du dialogue social et du tripartisme, au titre du suivi de la Déclaration de l'OIT sur la justice sociale pour une mondialisation équitable, 2008](#), rapport VI, Conférence internationale du Travail, 107e session, 2018.

55 Voir, entre autres, la [convention \(no 154\) sur la négociation collective, 1981](#) et la [recommandation \(no 163\) sur la négociation collective, 1981](#); la [recommandation \(no 113\) sur la consultation aux échelons industriel et national, 1960](#), la [convention \(no 144\) sur les consultations tripartites relatives aux normes internationales du travail, 1976](#) et la [recommandation \(no 152\) sur les consultations tripartites relatives aux activités de l'Organisation internationale du Travail, 1976](#); la [convention \(no 141\) sur les organisations de travailleurs ruraux, 1975](#) et la [recommandation \(no 149\) sur les organisations de travailleurs ruraux, 1975](#), paragr. 5; la [recommandation \(no 94\) concernant la collaboration sur le plan de l'entreprise, 1952](#).

56 Voir la [recommandation no 113; La liberté syndicale. Compilation de décisions du Comité de la liberté syndicale](#), op. cit., note 52, paragr. 1525 et 1536 à 1551. Un grand nombre de conventions et de recommandations de l'OIT établissent la nécessité pour les gouvernements de conduire des consultations tripartites efficaces sur la mise en œuvre de leurs dispositions.

57 Voir la [recommandation no 163](#), paragr. 4; [Rapport de la Commission d'experts pour l'application des conventions et recommandations](#), op. cit., note 52, paragr. 222.

58 Voir la [recommandation no 163](#), paragr. 4.

59 Voir la [convention no 154](#), art. 1.

60 Voir en particulier la [convention \(no 151\) sur les relations de travail dans la fonction publique, 1978](#) et la [recommandation \(no 159\) sur les relations de travail dans la fonction publique, 1978](#). Voir aussi BIT: [Rapport de la Commission d'experts pour l'application des conventions et recommandations](#), rapport III (partie 1B), Conférence internationale du Travail, 102e session, 2013.

**4. Les incidences de la crise sur les groupes les plus vulnérables à la détérioration de la situation du marché du travail devraient être prises en considération:** la crise actuelle a mis en lumière la vulnérabilité particulière de certaines catégories de travailleurs (par exemple ceux qui sont soumis à diverses formes de modalités du travail<sup>61</sup>, les travailleurs indépendants<sup>62</sup>, les travailleurs de l'économie informelle<sup>63</sup> et les travailleurs domestiques<sup>64</sup>) et d'entreprises (notamment les petites et très petites entreprises<sup>65</sup>). Les catégories vulnérables d'employeurs et de travailleurs devraient avoir la possibilité et les outils nécessaires pour faire entendre leur voix par l'intermédiaire de représentants idoines et dans le cadre de mécanismes de dialogue social susceptibles de produire des résultats tenant compte des considérations de genre<sup>66</sup>. Dans un certain nombre de pays, les organisations d'employeurs et de travailleurs ont fait des progrès en ce qui concerne l'affiliation de ces catégories et/ou la fourniture de services à leur intention<sup>67</sup>. Dans le contexte de la crise du COVID-19, l'accord colombien mentionné plus haut porte plus particulièrement sur les travailleurs âgés et les travailleurs vulnérables du point de vue de la santé. En Australie, la Commission de la fonction publique a pris en considération l'existence de diverses modalités de travail et étendu le bénéfice des congés payés aux travailleurs occasionnels touchés par le COVID-19. En outre, et sur un plan plus général, les mécanismes de dialogue social devraient offrir, lorsque cela est nécessaire, un espace permettant aux partenaires tripartites de faire mieux connaître les principes et droits fondamentaux au travail et de réaliser un suivi des mesures mises en place face à la crise du COVID 19, notamment en ce qui concerne de possibles atteintes et un recours accru au travail informel.

**5. Le dialogue entre les partenaires sociaux, y compris la négociation collective, pendant la première phase de la crise porte sur un large éventail de questions:** le caractère multiforme de la pandémie montre que, comme le soulignent les normes de l'OIT, il est essentiel que les mécanismes de dialogue social créent l'espace permettant aux organisations d'employeurs et de travailleurs

d'aborder l'ensemble des problèmes touchant les intérêts économiques et sociaux de leurs membres et de mettre en place une relance durable<sup>68</sup>. Comme l'illustrent les exemples décrits dans la présente note, les travailleurs et les employeurs ont, ensemble, abordé des thèmes tels que la sécurité et la santé au travail, les politiques de l'emploi, la réduction des coûts et la prévention des réductions de personnel, les salaires, le temps de travail, la protection des petites entreprises, la transition vers l'économie formelle, la protection sociale, la conciliation des responsabilités professionnelles et familiales, et les modalités dans lesquelles le dialogue social, y compris la négociation collective, peut se tenir pendant une période de confinement et lorsque l'économie redémarre.

## OIT: des outils et des stratégies pour aider les partenaires sociaux

Les instruments de l'OIT offrent des orientations en matière de dialogue social bipartite et sont complétés par les travaux de recherche, les produits de la connaissance, les outils de formation ainsi que les conseils et l'assistance techniques du Bureau. S'appuyant sur ses instruments et sur les commentaires des organes de contrôle, l'OIT s'emploie à faire en sorte que les partenaires sociaux se trouvent dans la meilleure position possible pour organiser le marché du travail au moyen du dialogue social.

L'efficacité du dialogue social repose sur l'existence d'organisations d'employeurs et de travailleurs fortes, indépendantes et représentatives. En renforçant leurs capacités et leur résilience, on permet à ces organisations de participer de façon plus efficace à l'élaboration et à la mise en œuvre des mesures et des stratégies nécessaires face aux problèmes économiques, sociaux et environnementaux qui découlent de la crise du COVID-19.

Depuis le début de la crise, le Bureau des activités pour les employeurs (ACT/EMP) de l'OIT s'emploie à renforcer les capacités des organisations d'employeurs et d'entreprises pour qu'elles puissent aider leurs membres à s'adapter aux mesures prises face à la crise, à élaborer des propositions de fond et à s'engager dans un dialogue efficace. À cette fin, ACT/EMP a élaboré un ensemble d'outils sur les sujets

61 BIT: *Non-standard employment around the world: Understanding challenges, shaping prospects* (Genève, 2016).

62 Sur l'applicabilité de la [convention \(n° 87\) sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical, 1948](#), de la [convention \(n° 98\) sur le droit d'organisation et de négociation collective, 1949](#), et des principes de la liberté syndicale et de la négociation collective aux travailleurs indépendants, voir le [Rapport de la Commission d'experts pour l'application des conventions et recommandations](#), op. cit., note 52, paragr. 71 et 209; BIT: [Rapport de la Commission d'experts pour l'application des conventions et recommandations](#), rapport III (partie 4B), Conférence internationale du Travail, 81e session, 1994; [Compilation des décisions du Comité de la liberté syndicale](#), op. cit., note 52, paragr. 387 et 1285.

63 Voir la [recommandation \(n° 204\) sur la transition de l'économie informelle vers l'économie formelle, 2015](#).

64 Voir la [convention \(n° 189\) sur les travailleuses et travailleurs domestiques, 2011](#), et la [recommandation \(n° 201\) sur les travailleuses et travailleurs domestiques, 2011](#).

65 Voir la [recommandation \(no 189\) sur la création d'emplois dans les petites et moyennes entreprises, 1998](#).

66 BIT: *Négocier pour instaurer l'égalité entre hommes et femmes*, Note d'information no 4 (Genève, 2016).

67 BIT: *Relations entre organisations de travailleurs et travailleurs de l'économie informelle. Recueil de pratiques* (Genève, 2019).

68 En ce qui concerne le champ matériel des consultations, voir en particulier la [recommandation no 113](#) et la [Compilation des décisions du Comité de la liberté syndicale](#), op. cit., note 56, paragr. 1517 à 1569. En outre, de nombreuses conventions et recommandations prévoient que les gouvernements doivent mener des consultations tripartites efficaces sur la mise en œuvre de leurs dispositions. En ce qui concerne le champ matériel de la négociation collective, voir en particulier la [convention no 154](#), art. 2 et 5 (2). Voir aussi le [Rapport de la Commission d'experts pour l'application des conventions et recommandations](#), op. cit., note 52, paragr. 215 à 221, et la [Compilation des décisions du Comité de la liberté syndicale](#), op. cit., note 52, paragr. 1289 à 1312.

liés au COVID 19 qui peuvent être adaptés aux besoins spécifiques. Il existe notamment des guides pour les employeurs sur le COVID-19, la reprise du travail en toute sécurité et le télétravail, ainsi qu'un questionnaire pour évaluer les incidences du COVID-19 sur les entreprises et un outil pour la continuité des activités<sup>69</sup>.

La crise touche les entreprises du monde entier, et de nombreuses organisations d'employeurs et d'entreprises traversent des temps incertains. Le problème du maintien de leurs effectifs se pose à court, moyen et long terme. ACT/EMP va donc consacrer davantage d'efforts encore à aider les mandants à élaborer des stratégies de résilience et de leadership pour leurs organisations. Parallèlement, il continuera d'accompagner les organisations d'employeurs et d'entreprises dans la mise en œuvre d'outils de planification stratégique et de développement organisationnel, la création de nouveaux services, l'adaptation d'outils d'analyse de l'environnement de l'entreprise et leur utilisation sur le terrain.

Conformément à son cadre d'action, le Bureau des activités pour les travailleurs (ACTRAV) de l'OIT intervient auprès des organisations de travailleurs pour renforcer leurs capacités d'élaborer des propositions de discussion et de négociation dans le cadre du dialogue social tripartite et bipartite, l'objectif étant de parvenir à un accord le plus large possible sur la voie à suivre et de le mettre en œuvre. Il a élaboré un certain nombre d'outils et tenu des webinaires régionaux en vue de:

- définir le bon dosage des moyens d'action, associant la mise en place de mesures de relance de l'économie; la promotion de mesures de maintien de l'emploi à court terme; la réduction du chômage et le développement des services de l'emploi à moyen terme; la promotion de mesures de protection sociale et de santé publique; le renforcement des dispositions en matière de sécurité et de santé au travail (notamment en ce qui concerne la reprise du travail); le soutien à la création de nouvelles structures économiques et de nouvelles structures formelles; et la défense des droits des travailleurs;
- promouvoir un dialogue bipartite plus fort, notamment au moyen de conventions collectives ou d'accords entre organisations d'employeurs et organisations de travailleurs, sur l'utilisation des mécanismes d'information et de négociation pour aborder les problèmes communs, aussi bien ceux liés au marché du travail que ceux concernant le lieu de travail;
- mettre en œuvre des stratégies sur mesure, ciblées et innovantes, notamment de nouvelles stratégies de communication, afin d'atteindre les travailleurs les plus vulnérables et les plus touchés par la crise (femmes, travailleurs âgés, jeunes travailleurs, travailleurs de l'économie informelle, travailleurs des plateformes, travailleurs migrants, etc.); adapter les services existants et élaborer de nouveaux services

(par exemple des services de conseil sur la sécurité et la santé au travail, les risques psychosociaux, la violence, le harcèlement et le stress, la protection sociale); et étendre le bénéfice de ces services aux travailleurs qui sont traditionnellement sous-représentés dans le mouvement syndical ainsi qu'à ceux qui n'ont pas un emploi formel.

L'OIT travaille aux côtés des États et des partenaires sociaux pour contribuer à l'élaboration de cadres législatifs et réglementaires bien conçus qui répondent aux besoins des principaux acteurs du marché du travail et favorisent des relations professionnelles de bonne qualité. Grâce à ses services de conseil et d'assistance techniques, complétés par des outils pratiques comme le guide intitulé [Négociation collective](#) et son programme de formation, ou la base de données comparées sur les relations professionnelles [IRLex](#), qui a été récemment enrichie et mise à jour, le BIT peut aider les États Membres à renforcer les lois, les dispositions réglementaires et les institutions qui créent les conditions favorables à des relations professionnelles de qualité. Ce cadre revêt une importance particulière car c'est lui qui donne aux organisations d'employeurs et de travailleurs les moyens de travailler en partenariat pour élaborer et mettre en œuvre des solutions négociées dans le contexte du COVID-19 et d'éventuelles crises futures.

Le soutien du BIT aux gouvernements et aux partenaires sociaux à tous les niveaux prend aussi la forme d'un renforcement des capacités, notamment avec le programme de formation participative sur les relations professionnelles baptisé [Industrial Relations Toolkit \(IR Toolkit\)](#). Lancé récemment, cet ensemble d'outils vise à développer les compétences requises pour entretenir des relations professionnelles de qualité entre employeurs et travailleurs, y compris la négociation collective, la coopération sur le lieu de travail et la gestion des réclamations. Dans bien des cas, l'assistance technique du Bureau concerne plusieurs domaines d'action, ce qui permet de répondre exactement aux besoins spécifiques des mandants de l'Organisation. Elle combine ainsi souvent la question des compétences en matière d'institutions et de processus de relations professionnelles et les questions techniques faisant l'objet de négociations – dans le contexte de la pandémie actuelle, il peut ainsi s'agir de promouvoir des solutions fondées sur le dialogue dans le domaine des salaires, du temps de travail et de la gestion des transitions induites par la crise.

La [Déclaration de principes tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale](#) – dont la dernière mise à jour date de 2017 – est un instrument de politique important dont l'objectif est de promouvoir des relations professionnelles de qualité dans l'ensemble des activités des entreprises multinationales et nationales, y compris dans les chaînes d'approvisionnement. Elle établit une procédure de [dialogue entre entreprises et syndicats](#) qui «répond concrètement à la nécessité

69 Voir la page Web d'[ACT/EMP](#).

de soutenir la concertation entre les entreprises multinationales et les représentants des travailleurs concernés au sujet de l'application des principes de la Déclaration». Lorsqu'une entreprise et un syndicat conviennent de leur propre initiative de tirer profit des services du BIT pour se rencontrer et dialoguer librement, le Bureau leur offre la possibilité d'examiner en terrain neutre des questions d'intérêt mutuel<sup>70</sup>.

## Les représentants des employeurs et des travailleurs doivent avoir leur mot à dire dans le processus d'élaboration d'un programme de relance centré sur l'humain

Les employeurs, les organisations d'employeurs et les organisations de travailleurs jouent un rôle essentiel dans la réponse à la crise et apportent un appui constant et utile à une relance solide – à la fois économique et sociale. De ce fait, il est nécessaire que ces organisations continuent de recevoir de l'aide. Elles doivent poursuivre leur mission consistant à élaborer des solutions dans le cadre d'un dialogue social et d'une négociation collective efficaces. L'État peut jouer un rôle essentiel à cet égard, en veillant à ce que soit en place un environnement garantissant le plein exercice de la liberté syndicale et la reconnaissance effective du droit à la négociation collective aux niveaux national, sectoriel et de l'entreprise.

Le coût économique et le coût humain de la crise continuent de croître, et cette tendance risque de perdurer un certain temps. Les mesures de protection des travailleurs, de sauvegarde des moyens de subsistance, de soutien aux entreprises et de gestion des transitions pendant la crise – et dans la période qui suivra – ne porteront leurs fruits que dans la mesure où elles tiendront compte des besoins et des intérêts des personnes les plus directement touchées. L'efficacité des mesures passe nécessairement par l'instauration d'un climat de confiance au moyen du dialogue. Le meilleur moyen de s'assurer d'une relance véritablement centrée sur l'humain est de faire en sorte que les personnes touchées aient, par l'intermédiaire de leurs représentants, leur mot à dire.

<sup>70</sup> Voir OIT: [Déclaration de principes tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale](#), 5e édition (Genève, mars 2017), Annexe II, p. 25.

### Coordonnées

Bureau International du Travail  
Route des Morillons 4  
CH-1211 Genève 22  
Suisse

Département des conditions de travail et de l'égalité  
T: +41 22 799 6754  
E: [inwork@ilo.org](mailto:inwork@ilo.org)  
[www.ilo.org/collectivebargaining](http://www.ilo.org/collectivebargaining)