



Organisation
internationale
du Travail

► Rapport phare de l'OIT

► Rapport sur le dialogue social 2022

La négociation
collective pour
une reprise inclusive,
durable et résiliente



A large teal triangle pointing to the right, serving as a background for the title.

► Rapport sur le dialogue social

2022

La négociation
collective pour
une reprise inclusive,
durable et résiliente

Copyright © Organisation internationale du Travail 2022
Première édition 2022



Cet ouvrage est publié en libre accès sous la licence Creative Commons Attribution 4.0 International (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.fr>). Les utilisateurs sont autorisés à réutiliser, partager ou adapter la publication originale, ou à s'en servir pour créer un nouveau produit, conformément aux termes de ladite licence. Il doit être clairement indiqué que l'OIT est propriétaire de l'ouvrage original. Les utilisateurs ne sont pas autorisés à reproduire le logo de l'OIT ou du BIT dans le cadre de leurs travaux.

Citations – Cet ouvrage doit être cité comme suit: *Rapport sur le dialogue social 2022: la négociation collective pour une reprise inclusive, durable et résiliente*, Genève: Bureau international du Travail, 2022.

Traductions – Si cet ouvrage fait l'objet d'une traduction, il doit y figurer, outre la mention de la source de l'ouvrage original, la clause de non-responsabilité suivante: *Cette traduction n'a pas été réalisée par le Bureau international du Travail (BIT) et ne doit pas être considérée comme une traduction officielle de ce dernier. L'OIT décline toute responsabilité quant au contenu ou à l'exactitude de cette traduction.*

Adaptations – Si cet ouvrage fait l'objet d'une adaptation, il doit y figurer, outre la mention de la source de l'ouvrage original, la clause de non-responsabilité suivante: *Cet ouvrage est une adaptation d'une publication originale de l'Organisation internationale du Travail (OIT). Les idées et opinions exprimées dans cette adaptation n'engagent que son auteur ou ses auteurs et en aucun cas l'OIT.*

Toute question concernant les droits et licences doit être envoyée par courrier postal: Publications de l'OIT (Droits et licences), CH-1211 Genève 22, Suisse, ou par courriel: rights@ilo.org.

ISBN 978-92-2-036760-5 (imprimé); 978-92-2-036761-2 (pdf Web)

négociation collective / dialogue social / convention collective / normes de l'OIT / législation du travail / application / syndicat / organisation patronale / COVID-19 / reprise économique / pub OIT

13.06.5

<https://doi.org/10.54394/ISCJ2582>

Données de catalogage avant publication de l'OIT

Également disponible en anglais: *Social Dialogue Report 2022: Collective bargaining for an inclusive, sustainable and resilient recovery*, ISBN 978-92-2-036449-9 (imprimé), 978-92-2-036448-2 (pdf Web), Genève, 2022; et en espagnol: *Informe sobre el Diálogo Social 2022: La negociación colectiva en aras de una recuperación inclusiva, sostenible y resiliente*, ISBN 978-92-2-036762-9 (imprimé), 978-92-2-036763-6 (pdf Web), Genève, 2022.

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

Les articles, études et autres textes signés n'engagent que leurs auteurs, et leur publication ne signifie pas que l'OIT souscrit aux opinions qui y sont exprimées.

La mention ou la non-mention de telle ou telle entreprise ou de tel ou tel produit ou procédé commercial n'implique de la part de l'OIT aucune appréciation favorable ou défavorable.

Pour toute information sur les publications et les produits numériques de l'OIT, consultez notre site Web www.ilo.org/publns.

Crédit photographique

Couverture: © FG Trade / iStock

► Préface

Le monde est encore sous le choc de la crise sociale et économique déclenchée par la pandémie de COVID-19. Les mesures de santé publique essentielles qui ont été prises pour contenir le virus ont bouleversé le monde du travail et mis les entreprises en péril. Des millions de travailleurs ont servi sur les lignes de front de la bataille contre le virus, mettant leur vie en danger. Pour maintenir une continuité, de nombreux travailleurs sont passés au télétravail. Des centaines de millions d'autres ont vu leur travail cesser ou ont perdu leur emploi en raison de la fermeture de lieux de travail. Outre les mesures non négligeables de soutien au revenu prises par nombre de gouvernements pour amortir les effets de la crise, le plus important pour les travailleurs et les employeurs était que les institutions régissant le travail puissent être une source de résilience et qu'elles atténuent l'aggravation des inégalités.

Alors que le monde se tourne vers la reprise, des questions subsistent quant à la manière dont nous ferons en sorte qu'elle soit centrée sur l'humain – en restaurant le tissu social affaibli par des marchés du travail fragilisés et en revalorisant le travail jugé essentiel pour le fonctionnement de nos sociétés. De nombreuses évolutions en cours avant la pandémie se sont même accélérées, comme les transformations technologiques et environnementales, et il est primordial de tirer le meilleur parti des possibilités que ces transitions renferment pour les entreprises durables et le travail décent.

Avant tout, nous devons réaffirmer les principes et les droits démocratiques qui donnent aux employeurs et aux travailleurs les moyens de se faire entendre dans la gouvernance du travail: la liberté syndicale et la reconnaissance effective du droit de négociation collective. Ces principes fondateurs de l'OIT constituent non seulement les fondements démocratiques des marchés du travail, mais ils reflètent également les valeurs démocratiques de nos sociétés. Ils permettent le développement d'organisations de travailleurs et d'employeurs fortes et représentatives qui peuvent influencer la trajectoire de la reprise grâce à un dialogue social efficace. Leurs actions et leurs accords peuvent ouvrir la voie à une reprise centrée sur l'humain qui soit inclusive, durable et résiliente.

Ce premier rapport phare de l'OIT consacré au dialogue social porte sur la négociation collective. Il souligne combien ces principes démocratiques sont importants en tant que socle pour des lieux de travail, des secteurs économiques et des sociétés stables et justes. Il décrit la contribution que les employeurs et les travailleurs peuvent apporter à une gouvernance inclusive et efficace du travail. Plus important encore, il montre une fois de plus ce qui est possible en pratique lorsque les parties se réunissent pour négocier et se mettent d'accord sur des questions importantes pour chacune d'elles, en période de prospérité comme en période de crise. Il démontre également comment les conventions collectives peuvent être une source de résilience, de solidarité, d'inclusion et de transformation profonde, garantissant des entreprises durables et un travail décent pour tous.

Notre tâche à venir est de continuer à promouvoir ces principes et droits démocratiques fondamentaux au travail, dans toutes les régions du monde et pour tous les employeurs et travailleurs, en rappelant que, comme le stipule le préambule de la Constitution de l'OIT de 1919, «une paix universelle et durable ne peut être fondée que sur la base de la justice sociale».



Guy Ryder

Table des matières

Préface	3
Remerciements	12
Abréviations	15
Résumé analytique	16

1 Introduction 30

1.1 Qu'est-ce que la négociation collective?	32
1.2 La négociation collective et la gouvernance du travail	34
1.2.1 Négociation collective: un droit habilitant	34
1.2.2 Négociation collective: un processus de dialogue social	36
1.2.3 Conventions collectives: un résultat concret	37
1.2.4 Négociation collective: une contribution à la gouvernance inclusive et efficace du travail	37
1.3 Structure du rapport	40

2 Déterminer la couverture réglementaire de la négociation collective 42

2.1 La reconnaissance effective du droit de négociation collective	44
2.2 La négociation collective dans le monde: principales tendances réglementaires	52
2.2.1 Couverture légale du droit de négociation collective	53
2.2.2 Constitution de la table de négociation	58
2.2.3 L'application des conventions collectives	61
2.3 Couverture par les conventions collectives	68

3 Le champ d'application des conventions collectives 76

3.1 Salaires et temps de travail	81
3.1.1 Salaires	82
3.1.2 Temps de travail	85
3.2 Sécurité et santé au travail	87
3.3 Protection sociale	91
3.4 Conditions d'emploi	93
3.5 Transitions professionnelles	94
3.5.1 Transitions technologiques	94
3.5.2 Transitions environnementales	98
3.6 Développement des compétences	99
3.7 Égalité, diversité et inclusion	101
3.7.1 Égalité des sexes	101
3.7.2 Diversité et inclusion	106
3.8 Relations professionnelles saines	109

4	Organisations d'employeurs et syndicats: restructuration et renouveau	112
4.1	Évolution des organisations d'employeurs et associations professionnelles	114
4.1.1	Les organisations d'employeurs et associations professionnelles en un coup d'œil: qui représentent-elles?	114
4.1.2	Tendances socio-économiques et défis à long terme: comment les organisations d'employeurs et associations professionnelles réagissent-elles?	116
4.1.3	Les organisations d'employeurs et associations professionnelles en tant qu'acteurs de la négociation collective	120
4.2	Évolution des syndicats et des organisations de travailleurs	128
4.2.1	Les syndicats en un coup d'œil: qui représentent-ils?	128
4.2.2	Défis actuels auxquels sont confrontés les syndicats: comment réagissent-ils?	134
4.2.3	Le rôle des syndicats dans la négociation collective et au-delà	138
4.3	Restructuration et renouveau	143
5	Négociation collective et pandémie de COVID-19: forger la résilience	146
5.1	Négocier tout au long de la pandémie de COVID-19	149
5.2	Protéger les travailleurs de première ligne et maintenir les services clés	159
5.3	Garantir des lieux de travail sûrs et salubres	170
5.4	Préserver l'emploi, protéger les revenus, assurer la continuité des activités	178
5.5	Définir les futures pratiques de télétravail et de travail hybrides	190
6	Négocier pour une reprise inclusive, durable et résiliente	196
6.1	Revitaliser les organisations d'employeurs et de travailleurs	198
6.2	Parvenir à une reconnaissance effective du droit de négociation collective pour tous les travailleurs	200
6.3	Promouvoir la négociation collective pour une reprise inclusive, durable et résiliente	201
6.4	Investir dans le dialogue social bipartite et tripartite au plus haut niveau	202
6.5	Renforcer le dialogue social pour la réalisation des ODD	203

Annexes	206
Annexe I: Indicateurs relatifs au cadre juridique pour l'application des conventions collectives	207
Annexe II: Taux de syndicalisation et couverture de la négociation collective	209
Annexe III: Enquête auprès des organisations d'employeurs et associations professionnelles	212
Annexe IV: Études nationales sur la négociation collective, études de cas sur les travailleurs de première ligne et entretiens	213
Annexe V: Codage et analyse du contenu des conventions collectives	217
Annexe VI: Méthode d'évaluation par Better Work du respect de la SST pendant la pandémie de COVID-19	237
Références	242

Liste des encadrés

2.1 Les organes de contrôle de l'OIT et la reconnaissance effective du droit de négociation collective	46
2.2 Évolutions réglementaires dans les pays qui ont récemment ratifié la convention (n° 98) sur le droit d'organisation et de négociation collective, 1949	49
2.3 Normes internationales du travail liées à la négociation collective	50
2.4 Liberté syndicale, reconnaissance effective du droit de négociation collective et objectifs de développement durable des Nations Unies	51
2.5 Recommandation (n° 204) sur la transition de l'économie informelle vers l'économie formelle, 2015	54
2.6 La négociation collective, un droit pour tous les travailleurs?	56
2.7 Commentaires récents de la CEACR concernant l'application de la convention n° 98	59
2.8 Exemples d'évolutions réglementaires récentes et en cours	60
2.9 Informations pour mener de véritables négociations constructives et éclairées	61
2.10 Commentaires récents de la CEACR concernant l'application de la convention n° 98 par le Brésil	63
2.11 Clauses d'adaptation dans les conventions collectives interprofessionnelles, sectorielles et territoriales	64
2.12 Conditions à remplir pour l'extension des conventions collectives	66
3.1 Faciliter l'accès aux conventions collectives: le système Mediador au Brésil	79
3.2 Négocier pour une meilleure égalité salariale	83
3.3 Négociation de la sécurité de l'emploi à Trinité-et-Tobago	93
3.4 Négociation collective: expérimentation institutionnelle dans l'économie des plateformes	96
3.5 Partenariat pour l'investissement et la requalification dans le secteur automobile en Afrique du Sud	100
3.6 Nouvelle-Zélande: revaloriser le travail du soin	102
3.7 Négociation collective et travailleurs migrants dans le secteur de l'habillement en Jordanie	107
4.1 Les organisations d'employeurs et associations professionnelles et les micro, petites et moyennes entreprises	115
4.2 Confédération espagnole des organisations d'employeurs: augmenter le nombre d'adhérents dans les secteurs de la technologie numérique	116

4.3	L'Association des employeurs du Ghana et le BIT: travailler ensemble pour favoriser la transition vers la formalité	118
4.4	Numérisation des services: la Confédération des employeurs des Philippines lance une plateforme d'apprentissage en ligne en réponse à la crise du COVID-19	119
4.5	«Reboot and Reimagine»: la campagne de l'Ibec pour la reprise nationale et une économie durable en Irlande	119
4.6	Les organisations d'employeurs et de travailleurs au Cameroun conviennent de promouvoir le dialogue social bipartite	123
4.7	Confédération des entreprises norvégiennes: gestion d'un fonds de conflit	124
4.8	En Lettonie, les partenaires sociaux encouragent la négociation collective par une régulation réactive	126
4.9	Organiser les travailleurs temporaires	135
4.10	Organiser les travailleurs migrants	135
4.11	Initiatives syndicales pour les travailleurs de plateformes	136
4.12	Organiser les jeunes	137
4.13	Syndicats et inégalités	139
4.14	Syndicats et rémunérations dans le secteur informel en Inde	140
4.15	Le rôle des syndicats dans l'application des normes	141
4.16	Indice des droits dans le monde de la CSI	142
5.1	Observations de la Commission d'experts pour l'application des conventions et recommandations de l'OIT	151
5.2	Négociation salariale résiliente et réactive à Sri Lanka pendant la pandémie de COVID-19	154
5.3	Points de vue des organisations d'employeurs et des syndicats sur la négociation collective pendant la crise du COVID-19	156
5.4	Qui sont les travailleurs de première ligne?	159
5.5	Facteurs de mécontentement du personnel dans les secteurs de la santé et du commerce de détail pendant la pandémie de COVID-19	161
5.6	Négocier pour maintenir les services clés et protéger les travailleurs de première ligne dans le secteur public des soins de santé en Argentine	165
5.7	Irlande: accords de redéploiement dans le secteur de la santé et des services sociaux	167
5.8	Évaluation par Better Work du respect de la SST pendant la pandémie de COVID-19	171
5.9	Garantir des lieux de travail sûrs et salubres en Colombie	174
5.10	Répondre à la crise sanitaire du COVID-19 par la négociation collective aux Philippines	176
5.11	S'associer pour la continuité des activités et l'emploi en Afrique du Sud	180
5.12	Forger la résilience par la négociation coordonnée en Côte d'Ivoire	183
5.13	Négociation de la solidarité en République de Corée	184
5.14	Concilier travail et responsabilités familiales	186
5.15	Éviter les licenciements dans la zone industrielle de Hai Phong, Viet Nam	189

Liste des figures

RA.1	Couverture de la négociation collective dans le monde	18
RA.2	Changement de priorités dans l'agenda des négociations collectives (2020-21)	23
1.1	Négociation collective: vers une gouvernance du travail inclusive et efficace	35
2.1	Ratification des huit conventions internationales du travail fondamentales	48
2.2	Le principe de faveur par rapport au droit dans le monde	62
2.3	Applicabilité <i>erga omnes</i> des conventions collectives dans le monde	65
2.4	Couverture de la négociation collective dans le monde	68

2.5	Dispersion des taux de couverture de la négociation collective, par région	69
2.6	Dispersion des taux de couverture de la négociation collective, par niveau de revenu	69
2.7	Couverture de la négociation collective dans le secteur public, certains pays	71
2.8	Couverture de la négociation collective, par cadre institutionnel	72
3.1	Le champ d'application des conventions collectives	78
3.2	Composition des salaires négociés	82
3.3	Inégalités de revenus et couverture de la négociation collective (dernière année disponible), certains pays	84
3.4	Présenter une demande d'équité salariale en Nouvelle-Zélande	103
4.1	Services liés à la négociation collective fournis par les organisations d'employeurs et associations professionnelles (pourcentage de répondants)	124
4.2	À l'avenir, quelle sera l'importance de la négociation collective pour les organisations d'employeurs (pourcentage de répondants)?	125
4.3	Répartition des membres de syndicats en 2008 et 2019, par région	129
4.4	Taux de syndicalisation, par région et sous-région, 2019	130
4.5	Taux de syndicalisation par statut d'emploi, sexe, secteur institutionnel, statut contractuel et âge, 2015	134
4.6	Inégalités de revenus par rapport au taux de syndicalisation, certains pays, 1980-2020	140
5.1	Forger la résilience pendant la crise du COVID-19	148
5.2	Points de vue des organisations d'employeurs et associations professionnelles sur l'impact de la crise du COVID-19 sur la négociation collective	157
5.3	Points de vue des syndicats sur l'impact de la crise du COVID-19 sur les pratiques de négociation collective	158
5.4	Changement de priorités à l'ordre du jour des négociations collectives (2020-21)	158
5.5	Professions présentant le risque le plus élevé d'exposition à la maladie et en contact étroit avec autrui, certains pays	160
5.6	Éléments déclencheurs d'actions collectives dans le secteur de la santé dans le monde, mars 2020-mai 2021	162
5.7	Éléments déclencheurs d'actions collectives dans le secteur du commerce de détail dans le monde, mars 2020-mai 2021	162
5.8	Protéger les travailleurs de première ligne, maintenir les services clés: analyse thématique des réponses négociées collectivement, 2020-21	163
5.9	Garantir des lieux de travail sûrs et salubres: analyse thématique des réponses négociées collectivement, 2020-21	170
5.10	Respect des mesures de SST au Cambodge, en Jordanie et au Viet Nam, en fonction de l'existence d'une convention collective	172
5.11	Préserver l'emploi, protéger les revenus, assurer la continuité des activités: analyse thématique des réponses négociées collectivement, 2020-21	178
5.12	Définir les futures pratiques de télétravail et de travail hybride: analyse thématique des réponses négociées collectivement, 2020-21	191
6.1	Le dialogue social et les ODD	204
A1	Répartition régionale de l'échantillon (nombre de conventions)	218
A2	Niveau des conventions collectives dans l'échantillon (nombre de conventions)	219
A3	Répartition sectorielle de l'échantillon (nombre de conventions)	219
A4	Proportion de conventions collectives mentionnant les sujets sélectionnés	221

Liste des tableaux

2.1	Conditions à remplir pour l'extension des conventions collectives	67
2.2	Régulation de l'ultra-activité des conventions collectives dans certains pays	67
3.1	Contribution potentielle des conventions collectives à une gouvernance inclusive et efficace du travail	80
4.1	Densité des organisations d'employeurs dans certains pays	115
4.2	Affiliation syndicale, emploi et taux de syndicalisation dans le monde, en 2008 et 2019	128
4.3	Taux de syndicalisation, par grand secteur économique, certains pays	131
5.1	Négociation collective: capacité institutionnelle de résilience	150
5.2	Négociateur en première ligne: exemples choisis de réponses négociées	169
5.3	Garantir des lieux de travail sûrs et salubres	177
5.4	Négociation de mesures de maintien de l'emploi parrainées par l'État	183
5.5	Négocier la flexibilité à court terme	189
5.6	Conventions collectives: définir les futures pratiques de télétravail et de travail hybride	194
A1	Pays par région	208
A2	Liste des codes des noms de pays utilisés dans le chapitre 2, figure 2.8	211
A3	Liste des études nationales et des experts nationaux	213
A4	Études de cas sur la négociation collective et les travailleurs de première ligne dans les secteurs des soins de santé, de l'aide sociale et du commerce de détail alimentaire pendant la pandémie de COVID-19	215
A5	Entretiens avec des informateurs clés menés par le BIT	216
A6	Source des conventions collectives dans l'échantillon	218
A7	Sources secondaires, par type	218
A8	Liste des conventions collectives codées	222
A9	Nombre d'évaluations de conformité par Better Work pendant la pandémie de COVID-19, par pays	237
A10	Évaluation du respect de la SST	238
A11	Évaluation du respect de la mise en œuvre de la convention collective	240

► Remerciements

Le *Rapport sur le dialogue social 2022: la négociation collective pour une reprise inclusive, durable et résiliente* a été préparé sous la houlette de l'équipe de direction (Résultat 1) de Vera Paquete-Perdigão, directrice du Département de la gouvernance et du tripartisme (GOVERNANCE), Maria Helena André, directrice du Bureau des activités pour les travailleurs (ACTRAV), et Deborah France Massin, directrice du Bureau des activités pour les employeurs (ACT/EMP).

Les auteurs du rapport sont (par ordre alphabétique) Magdalena Bober (ACT/EMP), Ariel Castro (ACTRAV), Elizabeth Echeverría Manrique (GOVERNANCE), Susan Hayter (GOVERNANCE), Mélanie Jeanroy (ACTRAV), Dora Katalin Sari (Département de statistique, STATISTICS), Mária Sedláková (GOVERNANCE) et Tvisha Shroff (doctorant, Université de Cambridge). Quentin Mathys (STATISTICS) a été le statisticien du rapport. Maria Magdalena Bastida Antich (GOVERNANCE) a apporté une aide précieuse à la recherche. Xavier Beaudonnet (Département des normes internationales du travail, NORMES) (chapitres 2 et 5), Konstantinos Papadakis (GOVERNANCE) (chapitres 5 et 6), Arianna Rossi (GOVERNANCE) (chapitres 3 et 5) et Catarina Braga (Département des conditions de travail et de l'égalité, WORKQUALITY) (chapitre 2) ont fourni des contributions de fond pour le rapport. Celui-ci a été coordonné par Susan Hayter (chercheuse principale, GOVERNANCE). Germaine Ndiaye-Guisse, Yuka Okumura et Anne Sullivan (toutes de GOVERNANCE) ont fourni un soutien budgétaire et administratif. Judy Rafferty (Département de la recherche, RESEARCH) a coordonné le travail de planification, d'édition, de traduction en français et en espagnol, et de production du rapport.

Les spécialistes techniques du BIT au sein des équipes d'appui technique au travail décent (ETD) et des bureaux de pays (BP) du monde entier ont recherché les conventions collectives, ont participé aux études nationales, ont examiné les données juridiques et statistiques et ont fourni de précieux commentaires et retours d'information tout au long du processus de recherche et de rédaction. Nous remercions tout particulièrement Gocha Aleksandria (spécialiste principal des activités pour les travailleurs, ETD/BP-Moscou), Ekoué Faustin Amoussou Kouetete (spécialiste de l'administration du travail et du dialogue social, ETD-Dakar), Sevane Ananian (spécialiste du dialogue social et des salaires, ETD-Le Caire), Italo Cardona (spécialiste du droit du travail et de l'administration du travail, ETD/BP-Lima), Jajoon Coue (spécialiste des normes internationales du travail et du droit du travail, ETD-Bangkok), Mady Diagne (spécialiste du dialogue social et de l'administration du travail, ETD-Yaoundé), Miranda Fajerman (Bureau régional pour les États arabes/ETD-Beyrouth), Marialaura Fino (spécialiste des normes internationales du travail, ETD/BP-Lima), Fernando García (spécialiste du droit du travail et du dialogue social, ETD-San José), Elena Gerasimova (spécialiste des normes internationales du travail, ETD/BP-New Delhi), Arun Kumar (spécialiste de la négociation collective et du dialogue social, ETD-Bangkok), Limpho Mandoro (spécialiste du dialogue social et de l'administration du travail, ETD-Pretoria), Andrés Marinakis (spécialiste principal des politiques du marché du travail, ETD-Santiago), Amanda Mejía Cañadas (spécialiste des normes internationales du travail et du droit du travail, ETD/BP-Pretoria), Cristina Mihes (spécialiste principale du dialogue social et du droit du travail, ETD-Budapest), David Mosler (responsable de l'appui à la gestion de projet et du suivi et de l'évaluation, Bureau régional pour l'Europe et l'Asie centrale), Mahandra

Naidoo (spécialiste du dialogue social et de l'administration du travail, ETD-New Delhi), Ravindra Peiris (spécialiste principal des activités pour les employeurs, ETD-New Delhi), John Ritchotte (spécialiste du dialogue social et de l'administration du travail, ETD-Bangkok), Lejo Sibbel (spécialiste principal du droit du travail et du dialogue social, ETD-Moscou), Humberto Villasmil Prieto (spécialiste des normes internationales du travail, ETD-Santiago) et Youngmo Yoon (spécialiste principal du dialogue social et des relations professionnelles, BP-Beijing). Nous souhaitons également remercier les spécialistes d'ACTRAV et ACT/EMP à Genève et leurs collègues dans les régions, sous-régions et pays, qui ont toujours été disposés à dispenser conseils et orientations.

Tous nos remerciements à Claire Harasty, conseillère spéciale auprès de la Directrice générale adjointe pour les politiques, qui a coordonné le passage du rapport devant le comité des publications et a formulé des commentaires à son sujet, ainsi qu'à Chris Edgar, chef de l'unité des publications du Département de la communication et de l'information publique (DCOMM), qui a coordonné l'examen par les pairs et la publication de l'information multimédia.

Nous tenons à exprimer notre gratitude à nos collègues de l'Unité de production des publications (PRODOC) pour la préparation, la conception, la mise en page et la production du rapport, ainsi qu'à Laurence Rizet pour la traduction française et à Fernanda Winter qui a apporté son aide en tant qu'éditrice photo.

Contributions particulières

L'assistance à la recherche pour la transcription des entretiens, le codage et la vérification a été fournie par Aikaterini Charara (experte indépendante), Noam Chen-Zion (Université autonome de Barcelone), Matthew Fischer-Daly (Université Cornell), Diletta Gambaccini (experte indépendante) et Aurelia Tumicelli (experte indépendante).

Le rapport a tiré profit de plusieurs documents de référence ainsi que d'études nationales et d'études de cas réalisées par des experts indépendants (voir annexe V). À cet égard, nous souhaitons remercier Rachel Alexander (École de commerce de Copenhague et Université de Johannesburg), Alla Pierre Bosson (expert indépendant, Côte d'Ivoire), Adalberto Cardoso (Université de l'État de Rio de Janeiro), Alejandro Castillo (Université de Manchester), Ana Diakonidze (Université d'État de Tbilissi), Darrin G. Dookie (expert indépendant, Trinité-et-Tobago), Shane Godfrey (Université du Cap), Alexander Godínez Vargas (expert indépendant, Costa Rica), Denis Gregory (Ruskin College, Oxford), Eva Herman (Université de Manchester), Mario Jacobs (Université du Cap), María Clara Jaramillo (Université Externado de Colombie), Simon Joyce (École de commerce de l'Université de Leeds), Aristeia Koukiadaki (Université de Manchester), Luisa Lupo (Institut de hautes études internationales et du développement, Genève), Bárbara Medwid (Université nationale de La Pampa), Oscar Molina (Université autonome de Barcelone), Rim Mouelhi (Université de La Manouba, Tunisie), June Namgoong (Korea Labor Institute), Denis Neumann (École de commerce de l'Université de Leeds), Roberto Pedersini (Université de Milan), Do Quynh Chi (Research Center for Employment Relations, Hanoi), Shyamali Ranaraja (Université de Colombo), Jill Rubery (Université de Manchester), Cecilia Senén González (Université de Buenos Aires), Melisa Serrano (Université des Philippines), Isabel Távora (Université de Manchester), Kea Tijdens (Université d'Amsterdam et Fondation WageIndicator), Vera Trappman (Université de Leeds), Bojan Urdarević (Université de Kragujevac, Serbie), Maarten Van Klaveren (Fondation WageIndicator), Jelle Visser (Université d'Amsterdam) et Abbie Winton (Université de Manchester).

Remerciements particuliers

Nous remercions tout particulièrement les deux pairs évaluateurs externes anonymes, ainsi que les pairs évaluateurs internes de différents départements du BIT.

Nous tenons à remercier les personnes suivantes pour leurs commentaires et leur aide précieuse: Pablo Arellano (GOVERNANCE), Barbara Bechter (École de commerce de l'Université de Durham), Christina Behrendt (Département de la protection sociale, SOCPRO), Janine Berg (RESEARCH), Bernd Brandl (École de commerce de l'Université de Durham), Cristina Campayo Soriano (NORMES), Carlos Carrión-Crespo (Département des politiques sectorielles, SECTOR), Romane Cauqui (doctorante, Scuola Normale Superiore), Debbie Collier (Université du Cap), Karen Curtis (cheffe, Service de la liberté syndicale, NORMES), Valerio De Stefano (Université York, Toronto), Colin Fenwick (GOVERNANCE), Youcef Ghellab (GOVERNANCE), Damian Grimshaw (King's College, Londres), Felix Hadwiger (WORKQUALITY), Lawrence Jeff Johnson (RESEARCH), Yasuhiko Kamakura (SECTOR), Chris Land-Kazlauskas (WORKQUALITY), Philippe Marcadent (chef, Service des marchés du travail inclusifs, des relations professionnelles et des conditions de travail, WORKQUALITY), María Graciela Mazzuchi (Université catholique d'Uruguay), Ambra Migliore (WORKQUALITY), Franklin Muchiri (GOVERNANCE), José María Ramírez Machado (GOVERNANCE), Claude Rioux (Université de Montréal), Fleur Rondelez (OIT-Bruxelles), Catherine Saget (RESEARCH), Richard Samans (directeur, RESEARCH), Verena Schmidt (WORKQUALITY), Justin Smith (DCOMM), Ana Torriente (NORMES), Lieve Verboven (directrice, OIT-Bruxelles) et Michael Watt (ACTRAV).

Nous exprimons notre reconnaissance à nos collègues de la Bibliothèque du BIT, Indira Bermúdez Aguilar et Susana Cardoso, pour leur soutien.

Nous souhaitons remercier tous nos collègues de DCOMM qui ont participé au lancement du présent rapport.

La présente publication a été élaborée pendant la pandémie de COVID-19, période durant laquelle la plupart des membres du personnel était en télétravail par rotation ou à plein temps. Au personnel du Département du développement des ressources humaines (en particulier à Alex Aziz), du Département de la gestion de l'information et des technologies, du Département de la programmation et de la gestion stratégiques, ainsi qu'aux autres membres du personnel des services d'appui qui ont rendu possible la poursuite de nos travaux, nous exprimons notre sincère gratitude!

► Abréviations

CC	convention collective
CEACR	Commission d'experts pour l'application des conventions et recommandations
CES	Confédération européenne des syndicats
COVID-19	maladie à coronavirus
CSI	Confédération syndicale internationale
EPI	équipement de protection individuelle
IPC	indice des prix à la consommation
MPME	micro, petites et moyennes entreprises
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
ODD	objectif(s) de développement durable
OIE	Organisation internationale des employeurs
PME	petites et moyennes entreprises
SST	sécurité et santé au travail
TIC	technologie de l'information et de la communication
UE	Union européenne
ZFE	zone franche d'exportation

► Résumé analytique

Les inégalités croissantes de revenus et l'écart qui se creuse sur le marché du travail suscitent de plus en plus d'inquiétudes. Cela se traduit d'un côté par une croissance anémique de la productivité et de l'autre par la baisse de la part des revenus du travail. La pandémie de COVID-19 a exacerbé ces inégalités et a fait ressortir les vulnérabilités existantes dans les économies, les marchés du travail et les sociétés. Les mesures prises pour contenir la propagation du virus ont entraîné un manque à gagner pour des millions d'entreprises et des centaines de millions de travailleurs. La continuité des activités a été mise en péril. Une distinction nette est apparue entre ceux qui ont pu adapter leurs modalités de travail et passer au télétravail et ceux dont le travail a cessé ou qui ont perdu leur emploi: les premiers sont souvent mieux rémunérés, les seconds font souvent partie des bas salaires. Le BIT estime de surcroît que le chômage mondial atteindra le chiffre vertigineux de 207 millions de personnes en 2022, contre 186 millions en 2019 (OIT, 2022).

La négociation collective a joué un rôle dans l'atténuation des répercussions de la crise du COVID-19 sur l'emploi et les revenus, contribuant à amortir certains effets sur les inégalités tout en consolidant la résilience des entreprises et des marchés du travail. L'adaptation des mesures sanitaires et le renforcement de la sécurité et de la santé au travail (SST) sur le lieu de travail, ainsi que les congés de maladie rémunérés et les prestations de soins de santé prévus dans beaucoup de conventions collectives, ont protégé de nombreux travailleurs et soutenu la continuité de l'activité économique. Les accords négociés sur fond d'expérimentation du télétravail et du travail hybride en riposte à la crise du COVID-19 sont en train de transformer ces pratiques et ouvrent la voie à un avenir avec du travail numérique décent.

Négociation collective et gouvernance du travail

Qu'est-ce que la négociation collective?

La négociation collective est un processus de négociation volontaire entre un ou plusieurs employeurs (ou leurs organisations) et une ou plusieurs organisations de travailleurs (c'est-à-dire des syndicats). Ces parties représentatives se réunissent pour exprimer leurs demandes respectives, partagent des informations sur ce qui motive leurs positions et, par des discussions et des compromis réciproques, cherchent à parvenir à un consensus. Idéalement, ces négociations se concluent par la signature d'une convention collective qui régleme les conditions de travail et d'emploi.

La négociation collective est à la fois un droit habilitant, un processus de négociation volontaire entre des parties représentatives autonomes, agissant de bonne foi, et – si un consensus est atteint – une régulation de fond sous la forme d'une convention collective.

La négociation collective au cœur du dialogue social. La négociation collective implique des négociations volontaires, menées de bonne foi. Comme d'autres formes de dialogue social, par exemple la consultation et la coopération sur le lieu de travail, elle suppose un échange d'informations. En même temps, elle repose sur deux principes et droits fondamentaux au travail: la liberté syndicale et la reconnaissance effective du droit de négociation collective. En tant que droits habilitants, ces libertés constituent les fondements démocratiques des marchés du travail et ouvrent la voie à une gouvernance inclusive et efficace du travail. Si le processus de négociation peut parfois se caractériser par une forte contestation, la formulation répétée de compromis par les parties à la négociation peut progressivement instaurer la confiance, la stabilité et la paix sociale.

La négociation collective offre un mécanisme unique de réglementation des conditions de travail et d'emploi, qui est édicté par les parties elles-mêmes. Les acteurs représentatifs du monde du travail créent ensemble de nouvelles normes ou mettent en œuvre, adaptent et améliorent les normes réglementaires minimales. Le fait que la négociation collective implique des

parties autonomes et représentatives favorise la confiance dans la légitimité du résultat. Les conventions collectives sont fondées sur une convergence de vues et sur l'élaboration de résultats de fond par le biais d'un échange réciproque qui tient compte des intérêts des *deux* parties.

Négociation collective: contribuer à une gouvernance inclusive et efficace du travail

En tant que forme de corégulation, **la négociation collective peut apporter une contribution importante à la gouvernance inclusive et efficace du travail**, avec des effets positifs sur la stabilité, l'égalité, le respect des obligations et la résilience des entreprises et des marchés du travail.

- ▶ **La négociation collective fournit un modèle de gouvernance du travail qui est réactif**, impliquant la délégation de l'élaboration de règles et encourageant la corégulation. Elle permet aux parties d'adapter les règles à leurs spécificités et de les faire évoluer au gré des circonstances. Le présent rapport fournit des éléments factuels sur la réactivité de la négociation collective en tant qu'outil de régulation pendant la crise du COVID-19.
- ▶ **Les conventions collectives peuvent faciliter une protection inclusive des travailleurs**, tant par rapport à leur couverture des entreprises et des travailleurs qu'à la manière dont elles abordent les conditions de travail et d'emploi. Cela peut avoir des effets positifs sur l'égalité, notamment sur la répartition des salaires. Ce rapport souligne l'importance de la protection inclusive des travailleurs pour garantir, par exemple, que les travailleurs temporaires bénéficient des mêmes équipements de protection individuelle (EPI) et du même accès aux prestations de santé que les travailleurs à plein temps.
- ▶ **Les institutions de négociation collective efficaces font partie d'un environnement propice aux entreprises durables**, favorisant la confiance, la coopération et la stabilité, qui constituent la base de relations professionnelles harmonieuses. En fonction du contexte national, ces institutions peuvent faciliter le financement commun de la protection sociale (y compris les soins de santé), réduire la rotation des effectifs ou aider à conserver une main-d'œuvre qualifiée et expérimentée. Ce rapport examine en particulier la manière dont la négociation collective permet de garder des travailleurs expérimentés pendant les périodes d'inactivité, aidant ainsi les entreprises à relancer l'activité économique dès que la situation s'améliore.

▶ **Les conventions collectives peuvent renforcer le respect des normes légales ou négociées**, en déchargeant les systèmes d'administration du travail d'une partie des ressources réglementaires consacrées au contrôle et à l'application des normes du travail. Le rapport fournit des éléments sur le lien positif entre les conventions collectives et le respect des normes de SST au niveau de l'entreprise.

▶ **La négociation collective peut contribuer à forger la résilience** à court terme, en facilitant les compromis nécessaires pour assurer la continuité des activités et préserver les emplois et les revenus, tout en transformant les pratiques de travail à long terme. Ces caractéristiques ont été particulièrement décisives dans le contexte de la crise du COVID-19.

En tant qu'institution fondamentale et ancienne du travail, la négociation collective a joué un rôle important dans de nombreux pays pour assurer un travail décent, garantir l'égalité des chances et de traitement, réduire les inégalités salariales et stabiliser les relations de travail.

Négociation collective: un panorama mondial

La couverture réglementaire par des conventions collectives varie considérablement selon les pays, les régions et les niveaux de développement

Dans 98 pays, plus d'un tiers des salariés voient leurs conditions de rémunération et de travail régies par une ou plusieurs conventions collectives (moyenne pondérée). Ce taux de couverture des négociations collectives varie beaucoup d'un pays à l'autre, allant de plus de 75 pour cent dans de nombreux pays européens et en Uruguay à moins de 25 pour cent dans environ la moitié des pays pour lesquels des données sont disponibles. La couverture est également très variable selon la région et le niveau de développement économique.

Cette variation peut être imputée à des facteurs clés des relations professionnelles, dont, entre autres, les caractéristiques organisationnelles des syndicats et des organisations d'employeurs; la couverture légale des droits de négociation collective, comme la question de savoir si les fonctionnaires ont le droit de négocier collectivement; le cadre institutionnel de la négociation collective

(c'est-à-dire si la négociation est majoritairement menée avec plusieurs employeurs ou avec un seul); et la manière dont les conventions collectives sont appliquées.

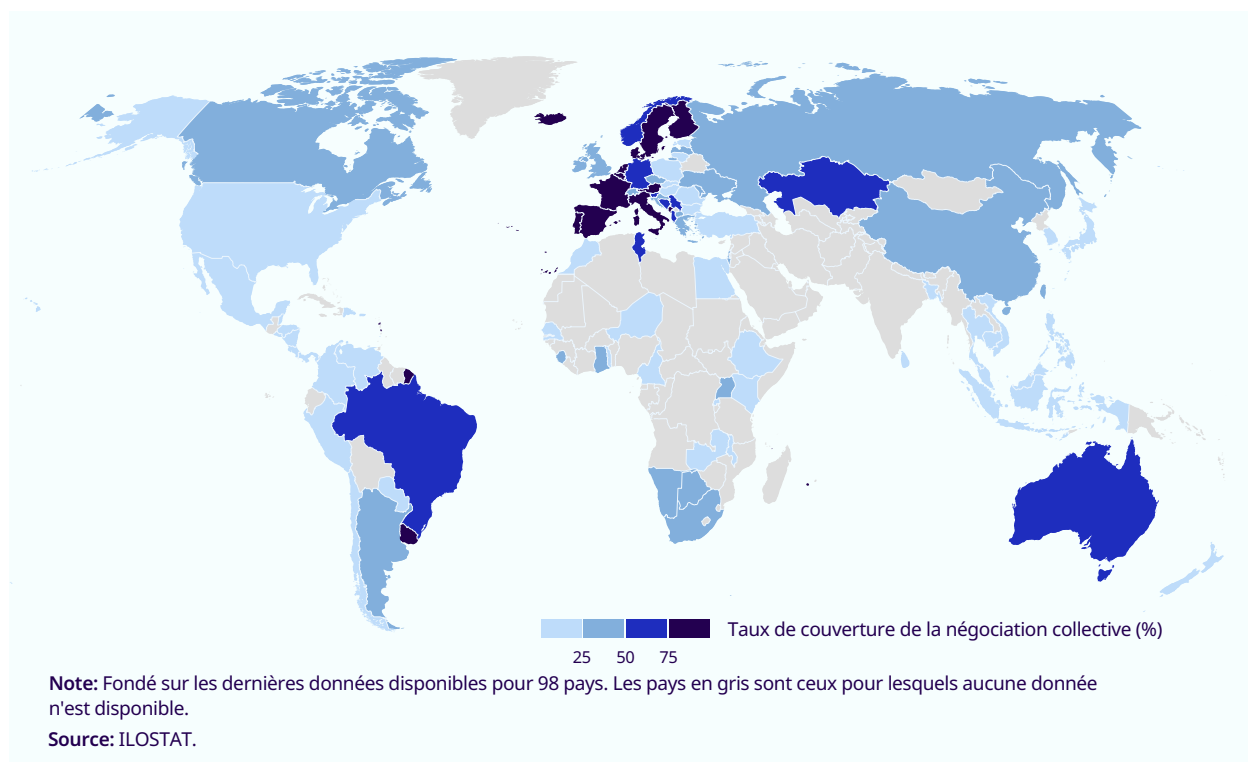
Le rapport constate que, lorsque la négociation collective a lieu avec un seul employeur au niveau de l'entreprise, 15,8 pour cent des salariés en moyenne sont couverts par des conventions collectives. Lorsqu'elle a lieu avec plusieurs employeurs, il est plus facile de mettre en place une couverture réglementaire inclusive, avec un taux de couverture moyen de 71,7 pour cent. Une question connexe est la manière dont les conventions collectives sont appliquées, en particulier dans les pays où le taux de couverture par la négociation collective est élevé. Dans 10 des 14 pays où ce taux est supérieur à 75 pour cent, la couverture réglementaire des conventions collectives est renforcée par des mesures qui appliquent les conventions soit à tous les travailleurs d'une entreprise ou d'une unité de négociation, qu'ils soient ou non adhérents du syndicat signataire (*erga omnes*), soit à toutes les entreprises d'un secteur, qu'elles soient ou non membres de l'organisation patronale signataire (extension des conventions collectives).

Déterminer la couverture légale des droits de négociation collective

La reconnaissance effective du droit de négociation collective est ancrée dans la Constitution de l'OIT. Comme le souligne la Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail (1998), tous les États Membres de l'OIT, même s'ils n'ont pas ratifié les conventions internationales du travail fondamentales¹, ont l'obligation de respecter, promouvoir et réaliser de bonne foi la reconnaissance effective du droit de négociation collective. Reconnaisant le rôle fondamental joué par la convention (n° 98) sur le droit d'organisation et de négociation collective, 1949, pour fournir un cadre à la reconnaissance effective du droit de négociation collective par les États Membres, quatre pays supplémentaires ont ratifié cette convention au cours des cinq dernières années: le Canada (2017), le Mexique (2018), le Viet Nam (2019) et la République de Corée (2021).

Lorsqu'il s'agit de déterminer la couverture légale de la négociation collective, la reconnaissance effective du droit de négociation collective et la promotion du plein développement des mécanismes de négociation volontaire sont essentielles. La reconnaissance du droit de négociation collective a une portée générale et couvre tous les travailleurs

► **Figure RA.1 Couverture de la négociation collective dans le monde (pourcentage)**



1 Les huit conventions fondamentales de l'OIT sont la [convention \(n° 87\) sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical, 1948](#); la [convention \(n° 98\) sur le droit d'organisation et de négociation collective, 1949](#); la [convention \(n° 29\) sur le travail forcé, 1930](#) (et son [protocole de 2014](#)); la [convention \(n° 105\) sur l'abolition du travail forcé, 1957](#); la [convention \(n° 138\) sur l'âge minimum, 1973](#); la [convention \(n° 182\) sur les pires formes de travail des enfants, 1999](#); la [convention \(n° 100\) sur l'égalité de rémunération, 1951](#); et la [convention \(n° 111\) concernant la discrimination \(emploi et profession\), 1958](#).

des secteurs public et privé, les seules exceptions étant les forces armées, la police et les fonctionnaires commis à l'administration de l'État. Plusieurs évolutions importantes ont eu lieu à cet égard:

- ▶ Premièrement, de nombreux pays ont adopté des mesures visant à accorder le droit de négociation collective aux travailleurs du secteur public.
- ▶ Deuxièmement, des mesures législatives et institutionnelles ont été prises pour promouvoir des mécanismes de négociation volontaire dans les secteurs, les professions et parmi les groupes de travailleurs pour lesquels l'exercice effectif du droit de négociation collective constitue un défi. Ces groupes comprennent les travailleurs domestiques, les travailleurs migrants et les travailleurs des zones franches d'exportation.
- ▶ Troisièmement, conformément à la recommandation (n° 204) sur la transition de l'économie informelle vers l'économie formelle, 2015, des syndicats ont adopté diverses stratégies pour organiser et formaliser les contrats des travailleurs de l'économie informelle et négocier avec les employeurs des conventions collectives qui réglementent leurs conditions d'emploi et de travail.
- ▶ Enfin, compte tenu de la croissance rapide de diverses modalités de travail – dont le travail temporaire, à temps partiel et sur appel, les relations d'emploi multipartites, le travail économiquement dépendant et, plus récemment, le travail de plateforme effectué dans le cadre de différentes relations de travail et d'emploi –, **plusieurs pays ont pris des mesures pour garantir la reconnaissance effective du droit de négociation collective pour tous les travailleurs**². Elles ont consisté, d'une part, à clarifier le statut d'emploi des travailleurs et à veiller à ce que les travailleurs engagés dans diverses modalités de travail bénéficient du droit de négociation collective. D'autre part, des initiatives législatives et autres ont été prises pour faire face aux contraintes que la politique de la concurrence fait peser sur le droit de négociation collective des travailleurs indépendants et, le cas échéant, pour promouvoir le développement de mécanismes spécifiques de négociation collective qui leur soient adaptés.

Déterminer la couverture réglementaire et la réactivité des conventions collectives

Une convention collective – en tant que résultat d'un processus de négociation volontaire mené de bonne foi – instaure des règles communes en matière de conditions de travail, de conditions d'emploi et de relations d'emploi. Ce faisant, elle peut contribuer à une gouvernance inclusive et efficace du travail. S'appuyant sur l'analyse des cadres juridiques et réglementaires de 125 pays, ce rapport constate qu'il existe **plusieurs mesures procédurales pour faciliter l'adaptabilité et l'inclusivité des conventions collectives**. Ces mesures peuvent fournir une sécurité réglementaire, permettre l'adaptation des normes (telles que celles relatives au temps de travail) et simplifier l'adaptabilité face à des changements inattendus de l'environnement.

Ordonner les différentes sources de régulation par le principe de faveur. En ce qui concerne la hiérarchie entre les lois nationales et les conventions collectives, la plupart des pays appliquent le principe de faveur³ par rapport à la loi (91 pays). Dans les pays où les négociations se déroulent à plusieurs niveaux, le principe de faveur fournit le moyen procédural d'ordonner les normes dans les accords conclus aux différents niveaux concernés, soit par la loi (41 pays), soit par des conventions collectives (8 pays). Dans les cas où des dérogations à la loi sont prévues par la législation, celle-ci stipule explicitement les conditions dans lesquelles cela est possible, et/ou les questions qui peuvent faire l'objet de dérogations. Certains systèmes permettent aux conventions collectives de niveau inférieur de s'écarter des conventions de niveau supérieur par le biais de diverses clauses d'adaptation, telles que des clauses dérogatoires (12 pays) ou des clauses de sauvegarde/d'exclusion (15 pays). Les clauses d'adaptation doivent être appliquées conformément aux principes énoncés dans les normes internationales du travail.

Application inclusive d'une convention conclue par des parties suffisamment représentatives à tous les travailleurs ou entreprises ou aux travailleurs d'une unité de négociation ou d'un secteur. Cela peut contribuer à créer des règles du jeu équitables, c'est-à-dire à établir un cadre de concurrence loyale pour

2 La *Déclaration du centenaire de l'OIT pour l'avenir du travail* (2019) réaffirme «la pertinence de la relation de travail en tant que moyen d'offrir sécurité et protection juridique aux travailleurs» et souligne dans le même temps que «[t]ous les travailleurs devraient jouir d'une protection adéquate conformément à l'Agenda du travail décent, en tenant compte des éléments suivants: i) le respect de leurs droits fondamentaux [...]» (Partie III B).

3 Selon le principe de faveur, les normes établies aux niveaux supérieurs de la hiérarchie des sources du droit du travail ou des conventions collectives ne peuvent être altérées par des conventions collectives établies à des niveaux inférieurs. Lorsque la source inférieure contient des normes plus favorables aux travailleurs, cette source doit avoir la priorité sur la source supérieure.

les entreprises. Cela peut également faciliter l'inclusion des travailleurs migrants, des travailleurs temporaires et d'autres catégories de travailleurs vulnérables, offrant ainsi une protection inclusive des travailleurs avec des effets potentiellement favorables à l'équité. Sur les 125 pays pour lesquels des données sont disponibles, 80 prévoient l'application *erga omnes* des conventions collectives à tous les travailleurs d'une entreprise et/ou d'un secteur, qu'ils soient ou non membres du syndicat signataire, et 71 prévoient l'extension des conventions collectives à toutes les entreprises qui entrent dans le champ d'application de la convention, sous certaines conditions. Celles-ci garantissent que cette extension est décidée par l'autorité publique, et que les voix des non-parties sont entendues avant que la décision ne soit prise.

La durée des conventions collectives et la manière dont la sécurité réglementaire est assurée après l'expiration d'une convention («ultra-activité»). Cet aspect est important pour les entreprises qui prévoient les coûts de main-d'œuvre et pour les travailleurs qui examinent le budget de leur ménage pour savoir s'ils pourront payer leurs factures dans l'année à venir. Sur les 125 pays étudiés, 71 réglementent l'ultra-activité. La plupart prévoient le maintien de la validité de certaines ou de toutes les dispositions jusqu'à la conclusion d'une nouvelle convention. Certains prolongent la validité d'une convention collective existante pour une durée identique à celle de son application initiale, pour une durée convenue ou pour une autre durée, tandis que d'autres convertissent les conventions à durée déterminée en conventions à durée indéterminée.

Le champ d'application des conventions collectives

Ces dernières années, une grande partie de la littérature s'est concentrée sur les effets des différents cadres institutionnels sur les marchés du travail, en particulier dans les pays à revenu élevé. On en sait moins sur le champ d'application des conventions collectives. Comment les conventions collectives régulent-elles les salaires et les autres conditions de travail, et comment ce processus diffère-t-il selon les pays et les contextes institutionnels? Comment les conventions collectives répondent-elles aux défis contemporains du marché du travail liés à l'augmentation des inégalités dans de nombreuses régions du monde, au développement des compétences, à l'inclusion des jeunes et des femmes sur les marchés du travail, ainsi qu'aux

transitions technologiques et écologiques? Comment les parties utilisent-elles la négociation collective pour tirer le meilleur parti des possibilités qui s'offriront à elles à l'avenir? Ce rapport apporte un éclairage sur toutes ces questions. Le BIT a étudié les pratiques dans 21 pays et a fait une analyse textuelle de plus de 500 conventions collectives et sources secondaires, en sélectionnant des pays de différentes régions et de différents niveaux de développement économique. Neuf thèmes récurrents ont été examinés: les salaires; le temps de travail; la SST; la protection sociale; les conditions d'emploi; la formation; les transitions professionnelles et sur le marché du travail; l'égalité, la diversité et l'inclusion; et les relations de travail. Des dispositions régissant les salaires ont été incluses dans 95 pour cent des conventions collectives analysées, suivies par le temps de travail (84 pour cent), les bonnes relations de travail (78 pour cent), les indemnités de maladie et les prestations de santé (70 pour cent), la SST (68 pour cent) et les compétences (65 pour cent). Les dispositions relatives aux indemnités de maladie, aux soins de santé et à la surveillance conjointe de la SST se sont avérées précieuses lors de la crise sanitaire du COVID-19.

Les conventions collectives peuvent contribuer de manière tangible à une gouvernance inclusive et efficace du travail. Outre les éléments sur la manière dont les conventions collectives améliorent les conditions de travail et établissent des cadres pour le développement des compétences, l'ensemble unique de données rassemblées pour ce rapport fournit des preuves de leurs effets sur la réglementation:

- Les conventions collectives peuvent faire progresser l'égalité en réduisant les inégalités de revenus, en promouvant l'égalité des sexes et l'inclusion des femmes, des jeunes, des travailleurs migrants et d'autres catégories de travailleurs vulnérables, et en élargissant les possibilités de travail décent offertes par ces conventions.
- Les conventions collectives peuvent faciliter l'adaptation des solutions réglementaires aux besoins particuliers des branches d'activité, des entreprises et des travailleurs. Cela inclut la «flexibilité réglementée» en ce qui concerne la rémunération des performances et le temps de travail.
- Les dispositions des conventions collectives, en particulier dans les contextes où la négociation avec plusieurs employeurs prédomine, peuvent compléter les systèmes de protection sociale, par exemple en ce qui concerne les

soins de santé, les pensions ou les allocations de chômage.

- Les conventions collectives peuvent renforcer les dispositions légales sur des questions essentielles telles que la SST, ce qui peut être important pour parvenir au respect des règles.
- Les conventions collectives peuvent renforcer le respect des règles, ce qui permet aux organes de l'administration du travail de consacrer leurs maigres ressources en matière de conformité aux secteurs qui en ont le plus besoin.
- Les conventions collectives testent de nouvelles approches face aux transitions à venir, qu'elles soient démographiques, écologiques ou technologiques. Le rapport met en lumière l'expérimentation en cours concernant les travailleurs de plateforme.

Organisations représentatives des employeurs et des travailleurs

Les rôles joués par les organisations d'employeurs et associations professionnelles et les syndicats dans la négociation collective concernent la définition de l'environnement et des politiques réglementaires, la coordination des processus de négociation, la fourniture de services pertinents à leurs membres et la négociation de conventions collectives. Ils sont également des acteurs centraux du cadre normatif international qui donne effet aux principes et droits fondamentaux au travail, notamment la liberté syndicale et la reconnaissance effective du droit de négociation collective. Compte tenu de leur importance dans la gouvernance du travail, leur représentativité est essentielle à l'efficacité de la représentation des intérêts organisés dans la négociation collective et à la légitimité des résultats. Les données d'enquêtes montrent que leurs ressources institutionnelles et leur réactivité en tant qu'organisations fondées sur les intérêts leur ont permis d'occuper une fonction représentative essentielle dans les débats d'orientation au sujet des transformations en cours dans le monde du travail.

L'adhésion aux organisations d'employeurs et associations professionnelles est restée relativement stable ces dernières années, si l'on se fonde sur les 25 pays pour lesquels des données sont disponibles. Elle va de 15,1 pour cent des entreprises en République de Corée à

100 pour cent en Autriche. Une enquête sur les plus grandes organisations d'employeurs et associations interprofessionnelles montre qu'un peu moins de la moitié (46 pour cent) ont été directement impliquées dans des négociations collectives au niveau interprofessionnel au cours des cinq dernières années. Des experts de ces organisations ont également directement participé à des négociations au niveau sectoriel (21 pour cent des répondants) et au niveau de l'entreprise (21 pour cent aussi), ce qui montre l'importance de ces organisations dans certains pays et régions pour la coordination des négociations salariales. Les résultats de la recherche soulignent à plusieurs reprises l'incidence de la coordination des négociations sur l'efficacité du marché du travail, et la contribution des organisations d'employeurs et associations professionnelles à cet égard. Les résultats de l'enquête indiquent également que, outre leur rôle direct dans la coordination des négociations collectives, ces organisations jouent un rôle indirect en offrant des services qui soutiennent et défendent les intérêts de leurs membres dans les négociations, notamment des informations sur l'évolution des salaires et de la productivité (76 pour cent des répondants), la participation à des débats politiques et réglementaires sur les négociations collectives (69 pour cent), des conseils juridiques sur les règlements et les procédures (57 pour cent) et l'organisation de formations sur des sujets tels que les techniques de négociation (54 pour cent), entre autres services. Plus de la moitié des personnes interrogées étaient d'avis que les questions liées à la négociation collective prendront du poids à l'avenir, tandis que 41 pour cent ont estimé que leur importance restera la même. En ce qui concerne les obstacles et les difficultés auxquels ces organisations peuvent être confrontées en matière de négociation collective, la plupart de ceux qui ont été signalés par les répondants avaient trait au processus lui-même et aux mécanismes mis en place pour la négociation. Cela semble indiquer un besoin de se concentrer sur la revitalisation des institutions et des processus afin de promouvoir le plein développement de la négociation collective.

Les données sur les syndicats montrent qu'ils restent les plus grandes organisations à adhésion volontaire, représentant plus de 251 millions de travailleurs des secteurs privé et public dans le monde. Ce chiffre inclut un nombre restreint mais croissant de travailleurs à leur compte. En effet, l'affiliation syndicale s'est diversifiée récemment et elle a dans l'ensemble augmenté de 3,6 pour cent au cours des dix dernières années. Cette hausse est totalement attribuable à celle du nombre d'adhérents parmi les travailleurs indépendants et à leur propre compte, notamment les ramasseurs de déchets, les traducteurs,

les journalistes, les acteurs, les musiciens, les interprètes et d'autres professions. L'affiliation syndicale des salariés a stagné ou n'a pas suivi l'augmentation de l'emploi, ce qui a entraîné une baisse continue du taux de syndicalisation (c'est-à-dire du nombre de syndiqués par rapport au nombre de salariés). Les taux de syndicalisation varient considérablement d'un pays et d'une région à l'autre, allant de moins de 1 pour cent à Oman à 91 pour cent en Islande. Pour la première fois, le taux de syndicalisation total des femmes est supérieur à celui des hommes. On constate des variations entre les pays, avec des taux de syndicalisation féminine plus élevés dans 40 des 86 pays pour lesquels des données sont disponibles, des taux de syndicalisation masculine/féminine égaux dans 6 pays et des taux de syndicalisation féminine plus faibles dans les 40 autres pays. La revitalisation des syndicats peut être observée partout, comme en témoignent les campagnes de recrutement qui se concentrent sur l'organisation des travailleurs en emploi temporaire, des travailleurs migrants, des travailleurs des plateformes, des travailleurs de l'économie informelle et des jeunes travailleurs. Le respect de la liberté syndicale et du droit d'organisation est une condition préalable à la création de syndicats inclusifs. En négociant des salaires équitables et des conditions de travail décentes, les syndicats ont contribué à réduire les inégalités de revenus entre les pays et au fil du temps. Mais leur rôle est loin de se limiter à la négociation collective. Dans leurs fonctions de représentation, d'encadrement et de plaidoyer, ils ont réussi, avec les organisations d'employeurs et associations professionnelles et les gouvernements, à relever les défis sans précédent liés à la pandémie de COVID-19 en 2020 et 2021.

La négociation collective et la crise du COVID-19: forger la résilience

La pandémie de COVID-19 et les mesures sanitaires adoptées en riposte ont eu des effets dramatiques sur le monde du travail, sur la continuité des activités et, selon le secteur et l'activité, sur la santé et la sécurité des revenus des travailleurs. Des millions de personnes se sont retrouvées à travailler sur les lignes de front de la bataille contre la pandémie, directement exposées au virus et aux risques sanitaires associés. Les entreprises ont subi d'importantes pertes de revenu et ont dû faire face à des niveaux d'endettement croissants, qui ont menacé la continuité de leurs activités. De nombreux travailleurs sont passés au télétravail,

tandis que d'autres exerçaient des professions qui ne leur ont pas permis d'effectuer leur travail à distance. Des millions de travailleurs ont vu leur travail cesser ou ont perdu leur emploi. Si toutes les entreprises et tous les travailleurs ont été touchés, ils ne l'ont pas été de la même manière. Il en résulte une aggravation des inégalités au sein des pays et entre eux. Les effets disproportionnés de la crise sur les secteurs dominés par les femmes, ainsi que la charge accrue du travail de soin non rémunéré, menacent d'inverser les progrès récents vers l'égalité des sexes.

Alors que des vagues successives d'infection ont contrarié les espoirs d'un redressement rapide en 2020 et 2021, les parties aux négociations collectives se sont présentées à la table des négociations – ou se sont connectées à des salles en ligne – face à des perspectives économiques et sociales très incertaines.

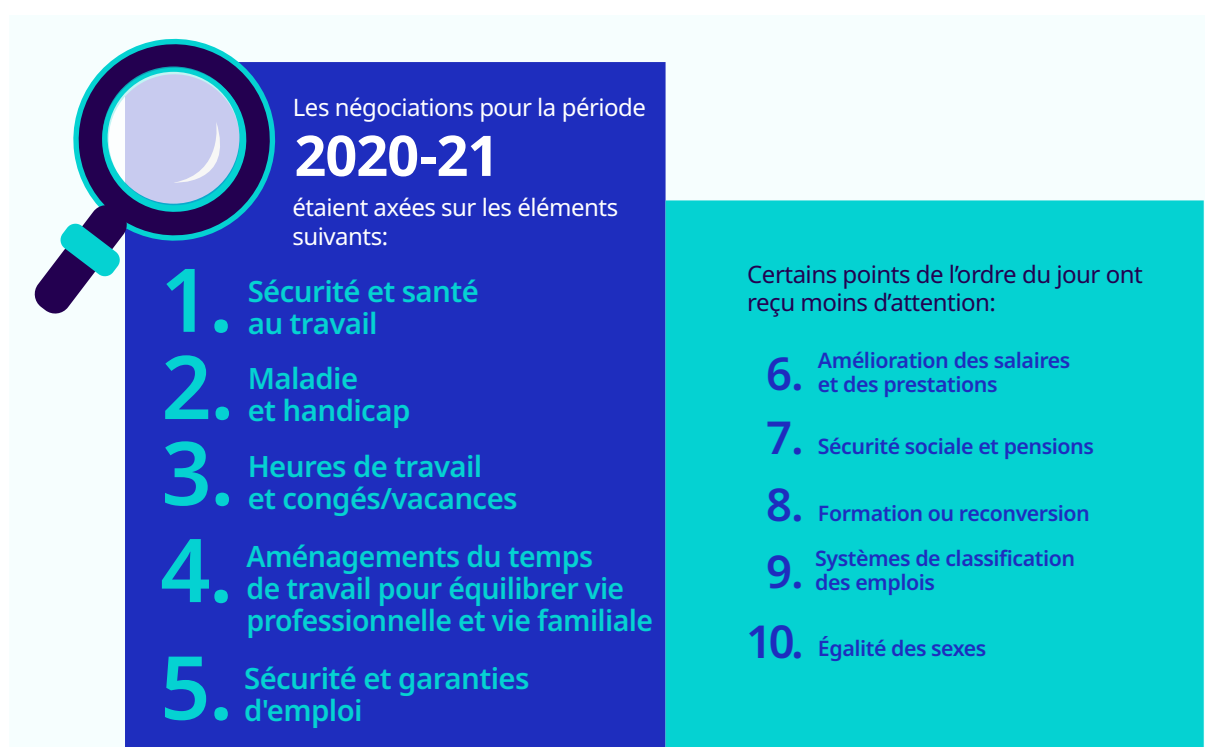
Négocier tout au long de la pandémie

La mesure dans laquelle les acteurs des relations professionnelles ont utilisé la négociation collective pour répondre à la pandémie a suivi des trajectoires institutionnelles pré-existantes. Dans les pays où l'État joue un rôle important sur les marchés du travail, ce rôle s'est encore accentué pendant la pandémie, réduisant l'espace de négociation collective. Les systèmes de relations professionnelles qui, avant la pandémie, avaient délégué certaines questions de politique sociale aux employeurs, aux organisations d'employeurs et aux syndicats ont eu tendance à s'appuyer sur ces institutions dans le cadre de la riposte à la crise du COVID-19, notamment en engageant les acteurs de haut niveau dans un dialogue social tripartite et bipartite, et en favorisant la négociation collective. Dans ces cas, la négociation collective a été utilisée de manière proactive et s'est avérée adaptée à la fois à l'urgence sanitaire et à la détérioration de la situation économique. L'adaptation des processus et des procédures, malgré les contraintes imposées par la pandémie, a permis aux parties de faire face aux répercussions de la crise. En tant que forme de régulation réactive, ces ajustements ont donné une sécurité procédurale aux employeurs et aux travailleurs face à des perspectives très incertaines. Ils concernaient le report des négociations de renouvellement des conventions, le passage à des négociations en ligne, la modification des procédures de ratification des accords, la négociation d'accords de reconduction, de gel, de transition et autres, ainsi que le recours à des clauses dérogatoires conditionnelles temporaires et de sauvegarde.

Les résultats de l'enquête montrent que l'avis des organisations d'employeurs, des associations professionnelles et des syndicats sur le rôle de la négociation collective en 2020-21 est globalement positif, même si certaines organisations d'employeurs et associations professionnelles ont été plus mesurées dans leur évaluation. Plus de la moitié de celles qui ont été interrogées ont convenu que la crise avait donné un nouvel élan à la négociation collective ou qu'elle l'avait fait «dans une certaine mesure». De même, plus de la moitié d'entre elles étaient d'avis que les conventions collectives avaient été suffisamment flexibles pour tenir compte des effets de la crise (notamment par leur renégociation ou le report de leur mise en œuvre), ou que cela était vrai «dans une certaine mesure». Dans une enquête menée auprès de plus de 200 syndicats, plus de la moitié d'entre eux ont signalé une augmentation des négociations informelles (c'est-à-dire en dehors des procédures formelles), qui ont néanmoins abouti à la conclusion de conventions collectives. Certains syndicats ont fait état d'un «statu quo», les négociations étant simplement transférées en ligne, tandis que d'autres ont signalé le recours

à des accords de «reconduction» et à d'autres arrangements temporaires pour faire face aux effets de la pandémie sur les négociations collectives. Les expériences en matière de négociation en ligne ont été mitigées. Certains syndicats ont fait état de négociations plus ciblées et plus efficaces, alors que d'autres ont évoqué des perturbations de certains aspects plus intangibles des négociations, tels que la capacité à décrypter la communication non verbale de l'autre partie. **Tant les syndicats que les organisations d'employeurs et associations professionnelles ont signalé un changement dans les sujets de négociation.** La sécurité et la santé, les congés de maladie et les prestations de santé, la flexibilité du temps de travail et autres aménagements permettant de concilier vie professionnelle et vie de famille, ainsi que la sécurité de l'emploi sont passés en tête de l'ordre du jour des négociations, délogeant peut-être d'autres sujets tels que l'égalité des sexes (à l'exception de l'équilibre entre vie professionnelle et vie familiale). Les organisations d'employeurs et associations professionnelles ont également relevé l'omniprésence du télétravail sur l'agenda des négociations dans certains pays.

► Figure RA.2 Changement de priorités dans l'agenda des négociations collectives (2020-21)



Source: OIT (2021d).

Protéger les travailleurs de première ligne et maintenir les services clés

Avec l'adoption de mesures de santé publique tout au long de la pandémie, des millions de travailleurs et d'employeurs des secteurs public et privé ont été sollicités pour assurer la continuité des services jugés primordiaux pour garantir la santé, la sûreté et la sécurité de la population. Nombre d'entre eux exerçaient des professions où les contacts sociaux et l'exposition directe au COVID-19 leur ont fait courir un risque élevé de contracter le virus, notamment les travailleurs du secteur de la santé et des services sociaux, les caissiers et autres travailleurs du secteur de la vente au détail de produits alimentaires, les travailleurs des transports publics, les concierges et le personnel d'entretien. À mesure que les risques augmentaient et que le travail s'intensifiait, des perturbations et des manifestations de travailleurs – portant sur des questions telles que le mécontentement à l'égard des salaires, l'insuffisance des EPI, la pénurie de personnel et l'intensité du travail qui en découle – ont menacé la continuité des services dans de nombreuses régions du monde.

Les données pour 2020 et 2021 montrent que les parties aux négociations dans différents pays ont conclu des accords offrant une protection aux travailleurs de première ligne, garantissant une fourniture correcte d'EPI et l'installation de barrières physiques (par exemple dans les transports publics et le commerce de détail alimentaire), des tests suffisants, l'accès aux vaccins et une augmentation des congés de maladie rémunérés ou des congés payés pendant les périodes de quarantaine, entre autres mesures. Des accords ont également été conclus en ce qui concerne le statut contractuel de travailleurs clés mais qui avaient jusqu'alors occupé un emploi temporaire sans bénéficier d'une protection adéquate (comme l'accès à l'assurance-maladie et aux congés de maladie payés).

Les conventions collectives ont également répondu à la nécessité d'assurer la continuité des services dans le domaine des soins de santé et de l'aide sociale et d'affecter le personnel à de nouveaux postes tels que le dépistage et le traçage. Il s'agissait notamment de s'entendre sur des modifications de l'organisation du travail et du temps de travail, ainsi que sur le redéploiement du personnel des établissements de soins de santé vers les établissements sociaux. La capacité de négociation coordonnée a contribué à la résilience, permettant une réponse systémique aux demandes accrues en matière de soins de santé, comme

l'extension temporaire des heures d'ouverture des jardins d'enfants.

Les données sur le rôle de la négociation collective dans la revalorisation des professions des travailleurs de première ligne sont moins concluantes. Les études de cas, les études par pays et l'analyse des conventions collectives des travailleurs de première ligne montrent que, outre l'octroi par les pouvoirs publics de primes spéciales COVID-19 en reconnaissance des services rendus et des risques pris par ces travailleurs, les parties à la négociation ont conclu dans certains pays des accords sur des augmentations structurelles des salaires des travailleurs de première ligne. Cela traduit une revalorisation du travail de certaines professions auparavant sous-évaluées dans les secteurs des soins de santé, de l'aide sociale et du commerce de détail où, singulièrement, les femmes représentent une grande partie de la main-d'œuvre. D'autre part, la pression sur les finances publiques dans d'autres pays a abouti à des accords sur le gel des salaires. Dans quelques-uns, les accords sur les ajustements salariaux n'ont été conclus qu'après des conflits qui ont perturbé les services.

Garantir des lieux de travail sûrs et salubres

Les mesures sanitaires pour contenir la pandémie ont exigé une adaptation des pratiques de travail afin de prévenir la contagion sur le lieu de travail. La protection de la sécurité et de la santé des travailleurs est devenue une condition préalable au maintien du travail, qu'il soit effectué sur place ou à distance. En conséquence, la SST a figuré en tête de l'ordre du jour des négociations lorsque les entreprises et les syndicats se sont réunis pour mettre en œuvre les mesures sanitaires et adapter des mesures particulières de SST à un secteur ou à une entreprise donnés.

Les comités chargés de la SST institués par les conventions collectives ont joué un rôle central dans la mise en œuvre, l'adaptation et le suivi des mesures de prévention et de contrôle sur le lieu de travail. Dans certains cas, les conventions collectives ont élargi le mandat des comités de SST existants dans le cadre de systèmes de gestion de la SST préexistants. Dans d'autres, les parties à la négociation ont mis en place des comités de crise spécifiques pour superviser la mise en œuvre des mesures de sécurité et de santé liées au COVID-19. Les données générées par le programme Better Work de l'OIT montrent que les entreprises productrices de vêtements couvertes par des conventions collectives présentaient des niveaux de conformité aux normes de SST

plus élevés en 2020-21 que celles qui n'étaient pas couvertes.

Les mesures liées au COVID-19 dans les conventions collectives ont suivi une hiérarchie de contrôles pour minimiser le risque de contagion. Les parties à la négociation se sont fréquemment mises d'accord sur des changements temporaires de l'organisation du travail, en substituant si possible le télétravail au travail sur site. De nombreux accords ont couvert l'achat, la fourniture et l'utilisation correcte d'EPI pour protéger les travailleurs contre l'exposition au COVID-19. Sur la base d'évaluations conjointes des risques, les parties ont également conclu des accords sur des mesures de prévention techniques, comme une ventilation adéquate et l'installation de barrières. D'autres mesures administratives et organisationnelles ont été convenues aux fins de la prévention et du contrôle de l'infection, notamment des contrôles de température, des protocoles de quarantaine, des programmes de vaccination et des incitations à se faire vacciner, ainsi que la négociation de congés de maladie rémunérés supplémentaires. Les prestations de santé, qui étaient prévues dans 70 pour cent des conventions examinées, ont assuré la disponibilité d'un traitement adéquat en cas d'infection.

Préserver l'emploi, protéger les revenus, assurer la continuité de l'activité

Au cours des vagues successives de COVID-19 et des périodes de restrictions, les questions de liquidité des entreprises et de sécurité de l'emploi et des revenus ont continué à faire l'objet d'une préoccupation urgente. La nécessité de s'occuper des enfants et des membres malades de la famille a imposé de nouvelles contraintes sur le temps de travail. La continuité des activités, la sécurité de l'emploi et la flexibilité du temps de travail sont des sujets qui ont dominé l'agenda des négociations tout au long des années 2020 et 2021, dans un contexte qui était marqué par une grande incertitude, et qui le reste dans beaucoup de pays.

Dans de nombreux pays, la négociation collective a joué un rôle important dans la mise en œuvre des mesures de maintien dans l'emploi patronnées par les pouvoirs publics, notamment l'activité partielle, le chômage partiel, les subventions salariales et les dispositifs de mise en congé. Les enseignements institutionnels tirés de la crise financière de 2008 et le dialogue social tripartite ont facilité l'expansion et la mise en œuvre rapides de ces mesures, ainsi que leur application par le biais

de la négociation collective. Il apparaît que des conventions collectives et institutions de négociation collective ont amélioré ou «complété» les taux de remplacement légaux. Certaines ont garanti des compléments de rémunération plus élevés pour les travailleurs à bas salaire et prévu le maintien de la sécurité sociale (y compris l'assurance-maladie) pendant les périodes de mise à pied temporaire.

La négociation collective a également servi en 2020 et 2021 à négocier une flexibilité à court terme en matière de fixation des salaires, de temps de travail et de répartition des tâches en échange de garanties d'emploi. La négociation de la flexibilité à court terme était une réponse à la crise, mise en œuvre rapidement et limitée dans le temps. Dans un contexte de grande incertitude, ces accords ont apporté un certain degré de sécurité, tant sur le fond que sur la forme, réduisant les tensions et aidant, du moins en partie, à traverser la période de ralentissement économique. Les solutions négociées ont répondu aux préoccupations des employeurs concernant la continuité des activités, tout en assurant la sécurité de l'emploi aux travailleurs. Elles ont également permis aux entreprises de conserver leur personnel qualifié et expérimenté et d'être en mesure de reprendre rapidement l'activité économique dès que les conditions le permettaient.

Ces deux stratégies – la mise en œuvre négociée du maintien dans l'emploi patronné par l'État et la flexibilité à court terme – cherchaient à préparer le terrain pour une reprise rapide. La négociation collective a également débouché sur des mesures visant à atténuer les effets potentiels de la crise du COVID-19 sur les inégalités, comme des accords de solidarité et des mesures permettant de concilier travail et responsabilités de soins supplémentaires, amortissant ainsi les répercussions disproportionnées de la crise sur les femmes.

Définir les futures pratiques de télétravail et de travail hybride

Les confinements et les recommandations de travail à domicile tout au long de 2020 et 2021 ont accéléré la numérisation du travail. Toutefois, le recours au télétravail à grande échelle a été asymétrique et étroitement lié au niveau de développement économique des pays. L'expérimentation massive du télétravail induite par la pandémie a transformé les pratiques de travail dans certains cas emblématiques, plusieurs grandes entreprises ayant présenté des modèles de travail hybrides combinant télétravail et travail sur site.

L'inscription du télétravail à l'ordre du jour des négociations dans le contexte du COVID-19 a

permis une expérimentation institutionnelle de taille.

Ces dispositifs expérimentaux sont en train d'évoluer vers des cadres plus durables, avec la garantie potentielle d'un télétravail décent et inclusif et de pratiques de travail hybrides qui répondent aux intérêts des employeurs comme des travailleurs. L'ordre du jour des négociations et les accords qui en découlent abordent des thématiques qui relèvent généralement du champ d'application des conventions collectives, mais avec des spécifications adaptées aux nouvelles méthodes de travail. Par exemple, les accords peuvent porter sur les changements dans l'organisation du travail et la nécessité d'une formation adéquate au travail hybride et aux technologies connexes. Ils peuvent prévoir le remboursement des coûts liés au télétravail. Certains abordent les questions de cybersécurité et de protection des données. Plusieurs conventions collectives réglementent à nouveau le temps de travail, en augmentant l'autonomie et le contrôle des travailleurs sur leurs horaires de travail, tout en fixant les heures et les jours de la semaine pendant lesquels ils doivent être joignables par leur employeur. La plupart des conventions prévoient des périodes de repos par un droit à la déconnexion. Les conventions collectives abordent également la SST, l'égalité des chances et l'inclusion, ainsi que les relations de travail, entre autres sujets.

Négocier pour une reprise inclusive, durable et résiliente

La négociation collective fournit les outils permettant de parvenir à une reprise centrée sur l'humain. Plusieurs priorités doivent être abordées si l'on veut que le potentiel de la négociation collective à contribuer à une reprise inclusive, durable et résiliente soit pleinement atteint:

- **Revitaliser les organisations d'employeurs et de travailleurs:** une reprise centrée sur l'humain implique que les employeurs et les travailleurs aient voix au chapitre dans les décisions qui les concernent. La fonction représentative des organisations d'employeurs, des associations professionnelles et des syndicats – tant par le nombre de leurs membres que par leur capacité à intégrer des intérêts divers – est le fondement d'un dialogue social efficace, notamment de la

négociation collective. Pendant la pandémie de COVID-19, dans les pays où la concertation avec et entre les représentants des organisations d'employeurs et de travailleurs a fait partie de la riposte, elle s'est également avérée être une partie de la solution. Il est essentiel d'exploiter pleinement le potentiel des organisations d'employeurs, des associations professionnelles et des syndicats pour définir la trajectoire future de la reprise. À l'avenir, les organisations d'employeurs et associations professionnelles doivent encore renforcer leurs stratégies de recrutement et de fidélisation des membres, afin d'attirer des membres diversifiés, notamment dans les secteurs et types d'entreprises sous-représentés. La participation à un dialogue d'orientation fondé sur des éléments factuels nécessitera une expertise sur les principaux problèmes des marchés du travail, tels que la transformation numérique, l'inadéquation des compétences et les niveaux élevés d'informalité dans certaines parties du monde. Pour leur part, les syndicats doivent renforcer leur capacité à analyser et à comprendre les mutations en cours dans le monde du travail. Ils doivent également être en mesure d'influencer les politiques économiques, sociales et de développement durable, de consolider leurs propres processus institutionnels et organisationnels et de s'engager dans des stratégies innovantes. Les syndicats doivent continuer à investir dans des initiatives pertinentes de développement des capacités, notamment des programmes d'éducation et de formation, afin de veiller à ce que les enseignements tirés de la pandémie soient fermement ancrés dans les processus de dialogue social, y compris les négociations collectives.

- **Parvenir à la reconnaissance effective du droit de négociation collective pour tous les travailleurs:** les organes de contrôle de l'OIT ont affirmé à plusieurs reprises le caractère universel des principes et des droits consacrés par les conventions internationales fondamentales du travail sur la liberté syndicale (convention n° 87) et la négociation collective (convention n° 98). Compte tenu de la transformation profonde en cours dans le monde du travail, il est nécessaire de renforcer les institutions du travail afin d'assurer une protection adéquate à tous les travailleurs, y compris la reconnaissance effective du droit de négociation collective⁴. La promotion et l'exercice de la liberté syndicale et la reconnaissance effective du droit de négociation collective jettent les bases sur

4 La Déclaration du centenaire de l'OIT pour l'avenir du travail (2019) appelle l'ensemble des Membres de l'OIT à développer son approche centrée sur l'humain, notamment en renforçant «les institutions du travail pour assurer une protection adéquate à tous les travailleurs», et souligne que «[t]ous les travailleurs devraient jouir d'une protection adéquate conformément à l'Agenda du travail décent, en tenant compte des éléments suivants: i) le respect de leurs droits fondamentaux [...]» (Partie III B).

lesquelles les employeurs, les organisations d'employeurs et les syndicats peuvent contribuer à une gouvernance efficace et inclusive du travail par la négociation collective et d'autres formes de dialogue social. Toutefois, cela n'est possible que dans la mesure permise par le cadre réglementaire plus large, qui encourage et favorise le plein développement des négociations volontaires menées de bonne foi. Étant donné la prolifération de diverses modalités de travail ces dernières années, il est nécessaire de revoir ces cadres réglementaires au niveau national afin d'en garantir la clarté et la sécurité juridiques, de sorte que les personnes dont les relations de travail ont besoin d'être protégées bénéficient des protections nécessaires prévues par le droit du travail et d'autres lois et règlements. Cela contribuerait à garantir à tous les travailleurs la reconnaissance effective du droit de négocier collectivement, en tant que principe et droit fondamental au travail, et en tant que droit humain.

► **Promouvoir la négociation collective pour une reprise inclusive, durable et résiliente:**

ce rapport met en évidence certaines des possibilités qui vont se présenter aux parties se retrouvant à la table des négociations pour convenir d'arrangements visant à lutter contre les inégalités et l'exclusion, à assurer la sécurité économique, à faciliter une transition juste, à parvenir à une flexibilité du temps de travail et à améliorer l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, à poursuivre un programme transformateur pour l'égalité des sexes et à promouvoir les entreprises durables. La négociation collective peut être un moyen de garantir que les travailleurs sont en mesure de négocier une part équitable des gains de productivité, ce qui renforce leur engagement en faveur de la durabilité productive d'une entreprise. Les entreprises peuvent à leur tour s'engager à investir dans les compétences, sachant qu'elles peuvent conserver une main-d'œuvre engagée. Toutefois, la négociation collective doit s'inscrire dans un cadre réglementaire propice établi par l'État ou, dans certains pays, par les parties elles-mêmes. Ce cadre favorise le plein développement de négociations volontaires par des parties autonomes, agissant de bonne foi, dans le but de parvenir à une convention collective qui puisse contribuer à la gouvernance du travail. Les moyens de régulation prévus par la négociation collective réduisent en outre le besoin d'intervention des pouvoirs publics sur le marché du travail. Les conventions collectives peuvent offrir aux entreprises et aux travailleurs la capacité d'une «flexibilité réglementée» en matière de temps de travail. En tant que technique de régulation, la négociation collective peut également

être efficace pour veiller au respect des règles convenues conjointement et des règles légales. Permettre aux parties de négocier et de coréguler les conditions de travail et les encourager à le faire peuvent également catalyser les processus d'apprentissage institutionnel et, dans certains cas, fournir les moyens d'incuber des solutions réglementaires innovantes.

► **Investir dans le dialogue social bipartite et tripartite au plus haut niveau:**

en examinant comment la négociation collective a contribué à forger la résilience, ce rapport souligne également le rôle joué par les acteurs tripartites – gouvernements, organisations d'employeurs et syndicats – dans la création de l'environnement politique et institutionnel nécessaire aux parties pour élaborer librement des solutions négociées pendant la pandémie de COVID-19. Un dialogue social efficace et inclusif exige une concertation permanente sur la politique sociale et économique avec et entre les acteurs des relations professionnelles au plus haut niveau, en période de prospérité comme en période de crise. Il est donc essentiel d'investir dans le dialogue social de haut niveau, tant bipartite que tripartite, si les pays veulent disposer des moyens institutionnels nécessaires pour assurer une reprise centrée sur l'humain.

► **Renforcer le dialogue social pour la réalisation des objectifs de développement durable:**

le dialogue social, notamment la négociation collective, peut contribuer à la mise en œuvre du Programme de développement durable à l'horizon 2030. Si le dialogue social est clairement indispensable pour atteindre l'objectif 8 (relatif au travail décent et à la croissance économique), grâce à sa contribution unique à la gouvernance inclusive et efficace du travail, il peut également soutenir d'autres objectifs. Le rôle des organisations d'employeurs et de travailleurs est essentiel à cet égard. Elles fournissent une instance de négociation et permettent aux groupes directement concernés par les politiques de s'exprimer. Toutefois, pour apporter cette contribution, l'exercice le plus complet possible des principes et droits fondamentaux au travail – liberté syndicale et reconnaissance effective du droit de négociation collective – est essentiel.

Alors que les pays commencent à lever les restrictions en matière sanitaire, il est nécessaire de libérer tout le potentiel des organisations d'employeurs et de travailleurs et de renforcer le dialogue social et la négociation collective. Une reprise centrée sur l'humain implique que les employeurs et les travailleurs aient leur mot à dire sur les décisions qui les concernent et soient dotés de la dignité que de tels processus permettent. Comme le montre le rapport, plutôt

que d'empêcher les ajustements, la négociation collective peut s'adapter et être réactive aux conditions changeantes et, face à l'incertitude, fournir aux parties un degré de sécurité sur la forme ainsi que sur le fond. Cela peut être une source inestimable de stabilité. Elle peut également faciliter la transformation des processus de travail pour une

reprise inclusive, durable et résiliente. Comme par le passé, la résilience institutionnelle fournie par la négociation collective peut alimenter la résilience nécessaire à la prochaine crise – qu'elle soit liée au changement climatique ou à des événements sociaux ou économiques –, soutenant ainsi l'objectif du travail décent.

1 Introduction



► 17 août 2021. Des travailleurs votent en vue de légitimer la convention collective à l'usine General Motors de Silao, dans le Guanajuato, au Mexique. L'OIT a participé au processus de légitimation en qualité d'observatrice.



Ce rapport ouvre une nouvelle série de rapports phares sur le dialogue social lancée par l'OIT¹. Le dialogue social comprend tous les types de négociation, de consultation ou de simple échange d'informations entre ou parmi les représentants des gouvernements, des employeurs et des travailleurs sur des questions d'intérêt commun relatives à la politique économique et sociale. Il englobe la négociation collective, le dialogue social au plus haut niveau (c'est-à-dire bipartite et tripartite) sur la politique socio-économique, ainsi que la consultation et la coopération sur le lieu de travail. L'objectif de cette nouvelle série de rapports est de présenter des résultats de recherche qui peuvent aider les gouvernements et les organisations d'employeurs et de travailleurs à renforcer le dialogue social sous toutes ses formes, conformément aux normes internationales du travail. Il est donc judicieux que la série s'ouvre sur un rapport portant sur la forme qui se trouve au cœur même du dialogue social: la négociation collective. La négociation collective suppose un processus de négociation volontaire, mené de bonne foi. Elle repose sur deux principes et droits fondamentaux au travail: la liberté syndicale et la reconnaissance effective du droit de négociation collective². Ensemble, ces principes constituent les fondements démocratiques des marchés du travail et ouvrent la voie à une gouvernance inclusive et efficace du travail³.

1 Le mandat pour le rapport est donné dans les conclusions concernant la deuxième discussion récurrente sur le dialogue social et le tripartisme, adoptées par la Conférence internationale du Travail lors de sa 107^e session en juin 2018, qui stipulent que: «(6) Le Bureau devrait exécuter son programme de recherche conformément à la stratégie de recherche de l'Organisation afin: a) d'élaborer un rapport phare annuel sur l'objectif stratégique du dialogue social et du tripartisme. À cette fin, il devrait développer les connaissances et mener des travaux de recherche rigoureux et fondés sur des observations factuelles sur le rôle et l'impact: i) de la négociation collective concernant les inégalités, les salaires et les conditions de travail, thème qui devrait être abordé régulièrement dans le rapport [...]; b) de produire des informations, des statistiques et des analyses comparatives sur les relations professionnelles et d'aider les Membres à recueillir de meilleures informations dans ce domaine» (OIT, 2018a). Ce mandat a été réaffirmé par le Conseil d'administration à sa 335^e session en mars 2019, lorsqu'il a adopté une décision sur le plan d'action révisé sur le dialogue social et le tripartisme pour la période 2019-2023, visant à donner suite aux conclusions susmentionnées, en particulier par l'élaboration d'un nouveau rapport annuel phare (OIT, 2019a, paragr. 16).

2 La [Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail](#), adoptée en 1998, identifie quatre catégories de principes fondamentaux: «a) la liberté d'association et la reconnaissance effective du droit de négociation collective; b) l'élimination de toute forme de travail forcé ou obligatoire; c) l'abolition effective du travail des enfants; d) l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession» (OIT, 1998, paragr. 2). La [convention \(n° 87\) sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical, 1948](#), et la [convention \(n° 98\) sur le droit d'organisation et de négociation collective, 1949](#), sont des conventions internationales du travail fondamentales.

3 Outre les conventions nos 87 et 98, il est nécessaire de mentionner dans ce contexte la [convention \(n° 144\) sur les consultations tripartites relatives aux normes internationales du travail, 1976](#), l'une des quatre «conventions de gouvernance» prioritaires en raison de son importance pour le fonctionnement du système des normes internationales du travail et pour la gouvernance du travail (y compris la promotion du plein développement de la négociation collective).

L'augmentation des inégalités de revenus et l'écart qui se creuse sur le marché du travail ont suscité des inquiétudes croissantes ces dernières décennies. Ces évolutions se traduisent d'un côté par une croissance anémique de la productivité et de l'autre par la baisse de la part des revenus du travail. La pandémie de COVID-19 a exacerbé divers types d'inégalités et a mis en évidence les vulnérabilités existantes dans les économies, les marchés du travail et les sociétés. Les mesures prises pour contenir la propagation du virus ont entraîné un manque à gagner pour des millions d'entreprises et des centaines de millions de travailleurs. La continuité des activités a été mise en péril. Une distinction nette est apparue entre ceux qui ont pu adapter leurs modalités de travail et passer au télétravail et ceux dont le travail a cessé, ce qui a eu des répercussions sur la sécurité de leurs revenus; les premiers étaient souvent mieux rémunérés, les seconds avaient fréquemment de bas salaires. La pandémie a eu des effets dévastateurs sur les marchés du travail et le BIT estime que le chômage mondial atteindra le chiffre vertigineux de 207 millions de personnes en 2022, contre 186 millions en 2019 (OIT, 2022).

En tant qu'institution fondamentale et ancienne du travail, la négociation collective a joué un rôle important dans de nombreux pays pour assurer un travail décent, garantir l'égalité des chances et de traitement, réduire les inégalités salariales et stabiliser les relations de travail. Pendant les crises économiques, elle a aidé à répondre aux besoins immédiats des employeurs et des travailleurs. Ces fonctions ne sont pas moins importantes aujourd'hui. Par exemple, depuis mars 2020, face à une crise sans précédent déclenchée par la pandémie de COVID-19, de nombreux employeurs et leurs organisations ainsi que des syndicats du monde entier se sont assis à la table de négociation, ou se sont connectés à des salles de réunion en ligne, pour négocier des conditions de travail qui ont procuré aux entreprises, aux secteurs économiques et aux pays la résilience nécessaire pour répondre à la crise. Comme le montre le chapitre 5, la négociation collective sert d'outil dans différents contextes pour relever les multiples défis posés par la pandémie en ce qui concerne la protection des travailleurs de première ligne et la continuité des services clés, la prise en compte de l'impact de la crise sur les entreprises, les revenus et l'emploi, ainsi que, ce faisant, le renforcement de la résilience et l'atténuation des répercussions potentielles sur les inégalités. La négociation collective sert également à définir les cadres pour un télétravail décent après la pandémie, permettant aux employeurs et

aux travailleurs de saisir les possibilités qui vont se présenter. La négociation collective ne s'est avérée possible que lorsque les cadres réglementaires garantissaient la reconnaissance effective de ce droit fondamental et lorsque les partenaires sociaux représentatifs étaient en mesure d'infléchir le cours des choses (voir chapitre 2).

En juin 2019, quelques mois avant le début de la pandémie, les mandants tripartites de l'OIT ont adopté la Déclaration du centenaire de l'OIT pour l'avenir du travail, qui appelle à renforcer les institutions du travail afin d'assurer la protection adéquate de tous les travailleurs, en tenant compte du respect de leurs droits fondamentaux (OIT, 2019b). L'Appel mondial à l'action en vue d'une reprise centrée sur l'humain qui soit inclusive, durable et résiliente pour sortir de la crise du COVID-19, adopté par la Conférence internationale du Travail en juin 2021, s'en fait l'écho (OIT, 2021a). Bien qu'il existe des différences marquées dans la manière de mener la négociation collective dans le monde, investir dans cette institution et dans les institutions du travail connexes – toujours sur la base du respect et de la promotion de la liberté syndicale et de la reconnaissance effective du droit de négociation collective – est essentiel pour une reprise centrée sur l'humain au sortir de la crise.

1.1

Qu'est-ce que la négociation collective?

La négociation collective suppose des négociations entre un ou plusieurs employeurs (ou leurs organisations) et une ou plusieurs organisations de travailleurs⁴. Processus dynamique, la négociation collective réunit ces parties afin qu'elles puissent exprimer leurs demandes respectives, partager des informations et – grâce à des discussions et à des compromis réciproques – parvenir à un accord sur des questions telles que

4 Les termes «syndicat» et «organisation de travailleurs» sont utilisés indifféremment dans ce rapport.

les salaires, les heures de travail, la protection de la sécurité et de la santé des travailleurs, la formation et les relations collectives de travail. Idéalement, la négociation collective se conclut par une convention collective qui régule les conditions de travail et d'emploi.

Les origines

Historiquement, la négociation collective est apparue en Europe et en Amérique du Nord comme un mécanisme clé permettant aux travailleurs de se protéger des effets néfastes de la concurrence sur le marché du travail, qui, par le passé, opposait souvent les travailleurs les uns aux autres dans une «course vers le bas» (Webb et Webb, 1896). En négociant sur une base collective plutôt qu'individuelle, les travailleurs pouvaient convenir avec les employeurs d'une «règle commune» qui constituait un «seuil», ou niveau minimal, de conditions de travail dans une usine, un commerce, un secteur économique ou une région (Webb et Webb, 1902). Les salaires et le temps de travail pouvaient être normalisés, la production et l'emploi stabilisés, et une certaine garantie fournie par rapport à la sécurité des investissements (Commons, 1921, pp. 63 et 65). Les employeurs pouvaient quant à eux se sentir assurés de ne pas être victimes d'une concurrence déloyale – par exemple par le recours au travail des enfants. C'est ainsi que **la négociation collective devait donner effet à l'un des principes fondateurs de l'OIT, à savoir que «le travail n'est pas une marchandise»⁵.**

Les fondements démocratiques de la négociation collective étaient par ailleurs indissociables de son évolution dans d'autres parties du monde. Dans les économies émergentes, le développement de la négociation collective était souvent lié à la lutte pour l'indépendance dans certains pays et à la transition vers un régime démocratique dans d'autres (Hayter et Lee, 2018). Par exemple en Amérique latine, les droits de négociation collective étaient largement reconnus dans les législations du travail des années 1930⁶. Dans la seconde moitié du XX^e siècle, après les vagues de démocratisation dans la région, les gouvernements nouvellement élus ont fréquemment rétabli les droits collectifs qui avaient été supprimés par les régimes autoritaires (Cook, 1998 et 2006).

Le cadre institutionnel de la négociation collective

La négociation collective se caractérise par une diversité de pratiques, comme l'expliquent les chapitres 2 et 3. Ces pratiques sont définies par les traditions juridiques et institutionnelles, y compris l'évolution historique des organisations d'employeurs et de travailleurs. Au niveau de l'entreprise, la négociation collective se déroule entre un seul employeur et un ou plusieurs syndicats. Elle peut avoir lieu à des niveaux plus élevés, comme le niveau sectoriel ou territorial, impliquant un ou plusieurs syndicats ou fédérations syndicales et un ou plusieurs employeurs et leurs organisations, et comme le niveau national interprofessionnel entre des organisations de niveau supérieur. Elle peut également se dérouler à un niveau transfrontalier, par exemple dans le cas de la convention collective conclue pour les gens de mer dans un forum de négociation international créé à cet effet⁷. Selon le contexte institutionnel, la coordination entre les différents niveaux et entre les secteurs peut être facilitée par des mécanismes formels et/ou informels, tels que les institutions de négociation centralisées, le dialogue social tripartite ou la «négociation encadrée», qui consiste à suivre une pratique établie par un secteur ou une entreprise. Quels que soient le cadre institutionnel et la pratique, la capacité (les compétences) des parties à négocier et leur volonté de le faire de bonne foi sont d'une importance capitale, tout comme leur liberté de décider du champ d'application des questions à couvrir. Les systèmes d'administration du travail et le dialogue social tripartite peuvent également jouer un rôle important dans la promotion de la négociation collective.

Les acteurs

La négociation collective implique deux parties dont les rôles sont définis par le cadre réglementaire: les employeurs et leurs organisations d'une part (ou, dans le cas du secteur public, l'État en tant qu'employeur), et les organisations de travailleurs d'autre part. La représentativité de ces organisations est essentielle pour une représentation efficace et organisée des intérêts des parties et pour la légitimité des résultats qui

5 La **Déclaration de Philadelphie**, adoptée par la Conférence internationale du Travail à sa 26^e session en mai 1944, figure en annexe de la **Constitution de l'OIT**.

6 La législation sur la négociation collective s'est souvent inspirée des cadres réglementaires d'autres régions du monde. Les objectifs de cette réglementation étaient souvent similaires. Par exemple au Mexique, les travaux préparatoires qui ont conduit à l'adoption de la loi fédérale sur le travail de 1931 ont reconnu que, grâce aux conventions collectives, les relations entre employeurs et travailleurs étaient équilibrées et régulées de «manière consciente et méticuleuse, non pas imposée, mais discutée et rendue inviolable par les parties» (De la Cueva, 2014, p. 408).

7 Convention collective conclue entre la Fédération internationale des ouvriers du transport et le groupe de négociation paritaire (représentant les employeurs maritimes) à l'issue de négociations menées au cours de la période 2019-2022. Voir aussi le site Web du Conseil international des employeurs maritimes, <http://www.imec.org.uk/grants/ibf/>.

en découlent. Comme le montre le chapitre 4, l'affiliation syndicale a augmenté en nombre, et les syndicats organisent et négocient désormais au nom de membres de plus en plus diversifiés. Si les effectifs des organisations d'employeurs sont restés stables, leur rôle dans la négociation collective a changé. Après la décentralisation de la négociation collective dans certaines régions, les employeurs individuels ont assumé un plus grand rôle dans la négociation collective. Le rôle de coordination, d'échange d'informations et de conseil des organisations d'employeurs au plus haut niveau est alors devenu plus important.

1.2

La négociation collective et la gouvernance du travail

La négociation collective permet la représentation des intérêts des employeurs et des travailleurs dans le processus de négociation et l'intégration de ces intérêts dans les résultats concrets de ce processus. **En tant que forme de gouvernance, la négociation collective offre un mécanisme unique pour réguler les conditions de travail et d'emploi – un mécanisme édicté par les parties elles-mêmes.** La négociation collective est à la fois un droit habilitant, un processus de négociation volontaire mené par des parties autonomes et un résultat réglementaire concret. Ces éléments clés permettent à la négociation collective

de contribuer à une gouvernance du travail inclusive et efficace⁸ (voir figure 1.1). Avec le droit du travail, la négociation collective sert de dispositif procédural pour réguler les conditions de travail de ceux qui ont besoin de protection (Langille, 2011). Elle ne peut toutefois remplir ce rôle que dans la mesure où elle s'inscrit dans un cadre de règles et de procédures, généralement fixé par l'État ou, dans certains cas, par des acteurs de haut niveau⁹. Un tel cadre devrait favoriser le plein développement de la négociation collective libre et volontaire, menée de bonne foi (voir chapitre 2).

1.2.1 Négociation collective: un droit habilitant

La reconnaissance effective du droit de négociation collective fait partie des principes et droits fondamentaux au travail de l'OIT. La Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail (1998) énonce leur objectif dans son préambule:

[...] [D]ans le but d'assurer le lien entre progrès social et croissance économique, la garantie des principes et des droits fondamentaux au travail revêt une importance et une signification particulières en donnant aux intéressés eux-mêmes la possibilité de revendiquer librement et avec des chances égales leur juste participation aux richesses qu'ils ont contribué à créer, ainsi que de réaliser pleinement leur potentiel humain. [...]

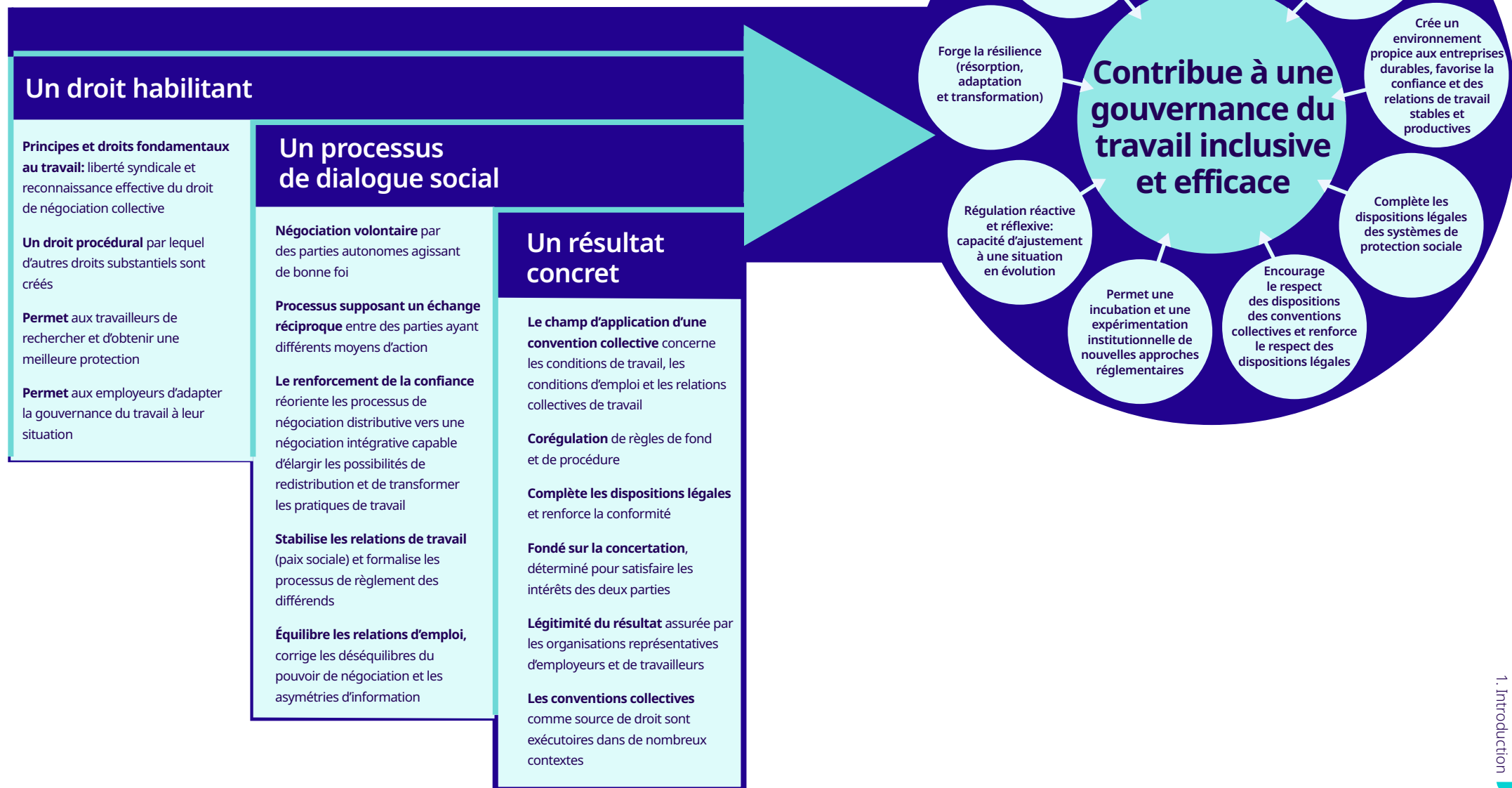
La liberté syndicale et la reconnaissance effective du droit de négociation collective revêtent une importance particulière dans la recherche du travail décent¹⁰. Comme droits procéduraux, elles déterminent les processus par lesquels les droits substantiels sont ensuite créés et leur respect assuré (Hepple, 2003, p. 5). L'État fixe certaines garanties pour l'exercice de ces droits

8 La gouvernance du travail comprend les politiques, les normes, les lois, les règlements, les institutions, les conventions collectives, les pratiques administratives (telles que l'inspection du travail) et les résultats du dialogue social tripartite et bipartite, comme les pactes sociaux ou les protocoles communs élaborés et mis en place par les acteurs publics et privés – c'est-à-dire l'État et/ou les employeurs et leurs organisations et les syndicats. Pour de plus amples informations dans ce domaine, voir Hardy et Ariyawansa (2019).

9 En ce qui concerne les méthodes de mise en œuvre de la convention (n° 87) sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical, 1948, et de la convention (n° 98) sur le droit d'organisation et de négociation collective, 1949, la Commission d'experts pour l'application des conventions et recommandations encourage le recours à des méthodes «qui trouvent leur origine dans le tripartisme, le dialogue social et les consultations franches et approfondies entre les partenaires sociaux» (OIT, 2012, paragr. 169).

10 La [Déclaration de l'OIT sur la justice sociale pour une mondialisation équitable](#), adoptée par la Conférence internationale du Travail en juin 2008, souligne que «la liberté syndicale et la reconnaissance effective du droit de négociation collective sont particulièrement importantes pour permettre la réalisation de ces quatre objectifs stratégiques [de l'OIT, autour desquels s'articule l'Agenda du travail décent]» (OIT, 2008, Partie I A iv).

► **Figure 1.1** Négociation collective: vers une gouvernance du travail inclusive et efficace



habilitants. Les négociations collectives, les conventions collectives et leur mise en œuvre sont le résultat du processus garanti par ces mesures (Maupain, 2005, p. 448). La reconnaissance effective du droit de négociation collective permet aux travailleurs de rechercher et d'obtenir une meilleure protection des travailleurs et d'autres résultats appréciables (tels que les soins de santé ou un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée). Pour les employeurs, elle offre une forme de gouvernance du travail qui peut être adaptée à leurs besoins tout en favorisant la stabilité, la confiance et l'engagement (Grimshaw, Koukiadaki et Tavora, 2017).

En tant que droits habilitants, la liberté syndicale et la reconnaissance effective du droit de négociation collective peuvent être considérées comme faisant partie d'une approche du développement social et économique fondée sur les capacités humaines, dont l'ambition a récemment été énoncée au niveau international par les objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies. Ces droits habilitants fournissent le pouvoir d'action et toute latitude pour poursuivre un grand nombre des ODD, notamment l'objectif 8, qui vise à «[p]romouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous» (voir chapitre 2), et l'objectif 16, qui vise à «[p]romouvoir l'avènement de sociétés pacifiques et ouvertes à tous aux fins du développement durable, assurer l'accès de tous à la justice, et mettre en place, à tous les niveaux, des institutions efficaces, responsables et ouvertes à tous» (voir chapitre 6)¹¹.

1.2.2 Négociation collective: un processus de dialogue social

La négociation collective est une forme unique et distincte de dialogue social, tant par la nature du processus que par le résultat visé, à savoir une convention collective. Elle suppose des négociations volontaires entre des parties autonomes agissant de bonne foi. Ces négociations se caractérisent par un processus d'échange réciproque, dans lequel les deux parties parviennent à un consensus quant aux conditions négociées par compromis (Corthésy et Harris-Roper, 2014, p. 285). Le processus même de négociation collective est une contribution essentielle à des relations de travail harmonieuses

(OIT, 2006, paragr. 7), que les parties parviennent ou non à un accord. Il peut restaurer la dignité et renforcer la valeur et le sens du travail.

Le processus de négociation collective peut prendre diverses formes. Dans sa forme la plus simple, la négociation collective est souvent «distributive», c'est-à-dire que chaque partie cherche à maximiser sa part de la valeur totale disponible. La négociation distributive a inévitablement pour résultat que la partie qui obtient la plus grande part du gâteau, pour ainsi dire, le fait aux dépens de l'autre partie (en d'autres termes, une situation «gagnant-perdant») (Walton et McKersie, 1965). Cependant, lorsque la confiance s'instaure et que les relations professionnelles deviennent plus matures, les parties peuvent au contraire s'engager dans une négociation «intégrative», en explorant toutes les ressources disponibles pour satisfaire leurs intérêts respectifs. Le résultat agrandit inévitablement la taille du gâteau, pour utiliser la même métaphore, et la portée des arbitrages potentiels (une situation «gagnant-gagnant»). La négociation intégrative aboutit à des accords qui sont adaptés de manière unique à l'entreprise, au secteur ou à la situation nationale. Au fur et à mesure que le système de négociation collective et les relations professionnelles évoluent, les parties peuvent s'engager dans une expérimentation institutionnelle et développer de nouvelles approches pour faire face aux problèmes qui émergent, tels que les transitions environnementales et technologiques et, plus récemment, l'adoption croissante de modèles de travail hybrides (voir chapitres 3 et 5).

Si le processus de négociation peut parfois être marqué par une contestation importante, la structuration et l'institutionnalisation des compromis faits par les parties respectives peuvent progressivement alimenter la confiance, la stabilité et la paix sociale. Après être parvenues à des solutions par le biais d'un processus de négociation et de résolution conjointe des problèmes, les parties acceptent de ne pas chercher des alternatives conflictuelles et coûteuses telles que les grèves et les lock-out (Pohler, 2018, p. 244; Webb et Webb, 1902, p. 1). L'État peut jouer un rôle clé à cet égard en mettant en place des lois, des politiques et des ressources – telles que des services de médiation et de facilitation – pour promouvoir la négociation collective libre et volontaire.

En tant que processus, la négociation collective facilite l'équilibre des relations de travail. À l'exception des travailleurs hautement qualifiés ou de ceux dont les compétences sont limitées, les négociations individuelles entre un travailleur et

¹¹ Voir les notions de capacité d'action humaine et de liberté fondamentale de poursuivre et d'atteindre de précieux résultats présentées par Sen (1999). Voir également Deneulin et Shahani (2009).

son employeur sont le plus souvent marquées par des déséquilibres, en raison à la fois de l'inégalité des moyens d'action et d'une asymétrie de l'information. Les implications des marchés du travail monopsonistiques (c'est-à-dire dominés par quelques grandes «entreprises superstars») suscitent également de plus en plus d'inquiétudes au sujet de la part des revenus du travail et de l'efficacité du marché du travail de manière plus générale (Autor *et al.*, 2020; OCDE, 2019a; Azar, Marinescu et Steinbaum, 2019). La négociation collective a le potentiel de remédier à ces déséquilibres et asymétries. Elle peut atténuer les pertes d'efficacité qui peuvent résulter d'une contractualisation incomplète (comme l'envisagent les modèles de négociation de l'efficacité). La négociation collective peut aussi contribuer à lutter contre le pouvoir monopsonistique que les grandes entreprises détiennent souvent en matière de fixation des salaires (Kaufman, 2012). Les ressources structurelles et associatives des travailleurs peuvent contrebalancer la puissance économique des employeurs et, dans le cas où l'État est l'employeur, le pouvoir politique exercé par ce dernier (Doellgast et Benassi, 2020). En ce qui concerne les employeurs, remédier à ces déséquilibres et asymétries peut aider à susciter la confiance et l'engagement de leurs salariés envers des méthodes de travail très performantes (Appelbaum *et al.*, 2000; Stiglitz, 2000). Les ressources associatives des organisations d'employeurs peuvent également jouer un rôle important dans la coordination des négociations salariales en regroupant les intérêts des entreprises de toutes tailles, ce qui peut avoir des effets positifs sur l'efficacité du marché du travail.

1.2.3 Conventions collectives: un résultat concret

L'objectif de la négociation collective est d'aboutir à une convention collective. Le contenu d'une telle convention (c'est-à-dire son champ d'application) porte généralement sur les salaires, le temps de travail et d'autres conditions de travail, les conditions d'emploi, ainsi que les règles et procédures régissant les relations entre les parties (voir chapitre 3). Les organisations peuvent conclure des conventions collectives qui ne couvrent que leurs propres

membres ou, lorsque le système et la politique publique le permettent, d'autres personnes de la même entreprise, de la même branche ou du même secteur (voir chapitre 2).

Les conventions collectives sont une forme unique de corégulation par laquelle les acteurs privés créent conjointement de nouvelles normes ou mettent en œuvre, adaptent et améliorent les normes légales minimales par le biais de négociations et d'accords. Le résultat de fond de la négociation collective est différent des résultats d'autres formes de régulation ou de gouvernance du travail. L'État réglemente en promulguant des règles; les contrats de travail individuels ne sont pas nécessairement négociés. En revanche, les conventions collectives sont fondées sur la concertation, les règles étant adaptées pour répondre aux intérêts des deux parties. Le fait que la négociation collective implique des parties autonomes et représentatives renforce la légitimité du résultat. Par le biais de la négociation collective, les syndicats et les organisations d'employeurs deviennent des sources de pratique réglementaire en ce qui concerne les règles qui peuvent être incorporées dans les conventions collectives formelles auxquelles ils sont parties (Gahan et Brosnan, 2006, p. 136). Les solutions réglementaires élaborées par les acteurs des relations professionnelles sont inscrites dans la loi en tant que source et moyen de corégulation¹². En tant que source de droit, les conventions collectives sont également exécutoires dans la plupart des situations.

1.2.4 Négociation collective: une contribution à la gouvernance inclusive et efficace du travail

Comme la «législation par accord» décrite par Hamburger (1939, p. 218), la négociation collective est l'un des principaux moyens permettant aux acteurs des relations professionnelles de contribuer à la gouvernance du travail. Selon la description de Kahn-Freund (1972, p. 55), en étant des forces contraires, la direction et la main-d'œuvre organisée sont en mesure de créer

¹² L'OIT l'a explicitement reconnu lors des travaux préparatoires qui ont conduit à l'adoption de la [convention \(n° 154\) sur la négociation collective](#), 1981. L'OIT a noté que la négociation collective «remplit [...] une importante fonction normative, en ce sens qu'elle constitue, avec la législation, la source principale des prescriptions régissant les questions de salaires, de conditions de travail et de relations professionnelles» (italique ajouté) (OIT, 1980, p. 5).

un corps de règles par une action autonome, et ainsi de décharger la loi d'une de ses tâches. **La négociation collective peut constituer un outil réglementaire efficace qui s'adapte à l'évolution de la situation, renforce le caractère inclusif de la protection des travailleurs, soutient un environnement favorable aux entreprises durables, renforce le respect des règles et contribue à la résilience.**

Régulation réactive

Bien qu'il existe une variété d'approches de la gouvernance du travail, un État peut choisir de promouvoir un modèle de gouvernance du travail qui soit *réactif* (Ayres et Braithwaite, 1992) et *réflexif* (Teubner, 1993). S'appuyant sur Teubner (1993), Hayter et Visser (2018, p. 3) expliquent que, au lieu d'imposer des normes juridiques de fond obligatoires de manière descendante (commandement et contrôle) accompagnée de sanctions, la régulation réflexive délègue l'élaboration des règles et encourage la corégulation. Elle fait progresser l'«autonomie régulée» par le biais de normes en matière d'organisation, de processus et de procédures. Les textes législatifs ne sont pas toujours en mesure de répondre et de s'adapter immédiatement aux évolutions économiques (Deakin et Wilkinson, 2005). En revanche, **la négociation collective peut constituer une forme de régulation très efficace en permettant aux parties d'adapter les règles à la situation propre à leur entreprise ou à leur branche et de les adapter à nouveau lorsque ces circonstances changent.** Le chapitre 5 présente des éléments qui montrent la réactivité de la négociation collective en tant qu'outil de régulation. Il examine également les situations dans lesquelles la négociation collective fournit l'espace institutionnel dans lequel élaborer et tester de nouvelles approches réglementaires, telles que les pratiques de travail hybrides. Une faible adhésion à l'État de droit, des institutions de relations professionnelles conflictuelles ou sous-développées et des parties non représentatives peuvent entraver la capacité de la négociation collective à fonctionner comme un moyen de régulation réactif et réflexif.

Protection inclusive des travailleurs

Les conventions collectives peuvent contribuer à une protection inclusive des travailleurs¹³.

Par exemple, le chapitre 5 montre comment les conventions collectives conclues pendant la pandémie de COVID-19 ont couvert la fourniture d'équipements de protection individuelle adéquats et les prestations de soins de santé pour les travailleurs sous contrat permanent, mais aussi pour les travailleurs intérimaires et ceux sous contrat temporaire. Comme l'indique clairement le chapitre 2, la mesure dans laquelle les conventions collectives peuvent remplir un tel rôle dépend de la manière dont elles sont appliquées dans le cadre réglementaire et de leur champ d'application matériel. Les États peuvent avoir intérêt à rechercher la couverture réglementaire la plus large possible de la protection des travailleurs mise en place par des parties suffisamment représentatives. Cela permet aux organes de l'administration du travail de consacrer ensuite leurs maigres ressources réglementaires à d'autres tâches. Des niveaux élevés d'affiliation aux organisations d'employeurs et aux syndicats sont clairement nécessaires pour ce faire (Traxler, 2004, p. 47).

Les conventions collectives peuvent également promouvoir une protection inclusive des travailleurs en incorporant des dispositions qui favorisent la diversité et l'inclusion, répondent à des préoccupations particulières (telles que l'égalité de rémunération pour un travail de valeur égale) et contribuent à un programme de transformation en faveur de l'égalité des sexes¹⁴. En outre, la négociation collective peut aborder les questions découlant de l'évolution démographique, notamment en facilitant l'entrée des jeunes sur le marché du travail et en protégeant une population vieillissante. La mise en place d'une protection inclusive des travailleurs – à la fois par l'application inclusive des conventions collectives et par leur contenu – peut avoir des effets positifs non négligeables sur l'égalité, notamment en ce qui concerne la répartition des salaires. Ces conclusions sont étayées par les résultats de recherches récentes sur les effets de la négociation collective sur l'égalité et l'emploi (OCDE, 2019b).

13 Comme souligné dans OIT (2015a, conclusions, paragr. 5 a)) : «Les gouvernements et les partenaires sociaux devraient identifier et combler les lacunes dans la couverture de la protection légale en prêtant spécialement attention aux professions et aux secteurs qui sont exclus de cette protection, aux formes atypiques d'emploi et aux groupes sociaux les plus exposés. La négociation collective peut être un complément important de la législation et peut aussi être utilisée pour fournir une protection aux groupes qui en sont exclus».

14 La Déclaration du centenaire de l'OIT pour l'avenir du travail appelle les États Membres à développer une approche de l'avenir du travail centrée sur l'humain, qui devrait inclure la «concrétisation de l'égalité de genre en matière de chances et de traitement» (OIT, 2019b, Partie III A i)), et demande à l'OIT de consacrer ses efforts à «parvenir à l'égalité de genre au travail au moyen d'un programme porteur de changements profonds, en procédant régulièrement à une évaluation des progrès accomplis, qui [...] offre la possibilité de mieux concilier vie professionnelle et vie privée, en permettant aux travailleurs et aux employeurs de trouver des solutions, par exemple l'aménagement du temps de travail, qui tiennent compte de leurs besoins et avantages respectifs [...]» (OIT, 2019b, Partie II A vii)). Voir aussi OIT (2021a, paragr. 4).

Un environnement propice aux entreprises durables

Faisant partie de l'environnement propice aux entreprises durables, la négociation collective peut contribuer à des résultats mutuellement bénéfiques pour les deux parties¹⁵. Elle donne les moyens de gérer les conflits, de s'engager dans des négociations intégrées et de promouvoir la confiance et la stabilité, qui constituent la base de relations professionnelles harmonieuses¹⁶. Selon le pays et le contexte institutionnel, la négociation collective peut aider à résoudre les problèmes d'action collective décrits par Olson (1965) – par exemple par le biais d'un financement commun de la protection sociale, dont les soins de santé (voir chapitre 3). Outre la «figure de monopole» des syndicats, Freeman et Medoff (1984) ont identifié des effets de «voix collective» permettant aux travailleurs de faire part de leurs préoccupations aux employeurs et de négocier des accords, ce qui entraîne des résultats positifs en termes de répartition des salaires et de maintien dans l'emploi des travailleurs expérimentés. Des études ultérieures se sont concentrées sur la manière dont la négociation collective peut encourager l'entreprise à investir dans la formation, réduire la rotation des salariés et soutenir les pratiques de travail à haute performance (Appelbaum *et al.* 2000; Doellgast et Benassi, 2020; Doellgast, 2008; Doucouliagos, Freeman et Laroche, 2017). Comme le montre le chapitre 5, la négociation collective peut également servir de mécanisme procédural pour gérer l'incertitude et s'adapter à l'évolution de la situation. Ses effets positifs sur la capacité des entreprises à conserver des travailleurs expérimentés pendant les confinements et les ralentissements économiques dramatiques dus à la pandémie de COVID-19 se sont avérés inestimables pour relancer l'activité économique dans la phase de reprise.

Les résultats concernant l'incidence des syndicats et de la négociation collective sur la productivité et l'innovation sont plus ambigus puisque les études ont constaté à la fois des effets positifs, négatifs et non significatifs (Tzannatos et Aidt, 2006; Turnbull, 2003; Doucouliagos, Freeman et Laroche, 2017).

Les conditions dans lesquelles le dialogue social et la négociation collective peuvent contribuer à la productivité et à la performance seront étudiées dans le prochain rapport sur le dialogue social, qui se concentrera sur le rôle et l'impact du «dialogue social pour traduire le développement économique en progrès social et le progrès économique, ainsi que [son impact] sur la performance économique et la compétitivité des entreprises».

(OIT, 2018a, conclusions, paragr. 6 a) ii)

Renforcer le respect des règles

Étant donné que la négociation collective implique à la fois «la fixation concertée et l'application continue d'un ensemble de règles qui déterminent le régime de la relation de travail – procédures et conditions d'emploi» (italique ajouté) (Windmuller, 1989, p. 3), elle favorise le respect de ces règles. La négociation collective peut être complémentaire des inspections du travail et d'autres agences administratives chargées de contrôler le respect des règles (Müller, Vandaele et Waddington, 2019; Mendizábal Bermúdez, 2019; OIT, 2015b). D'abord, elle facilite la sensibilisation aux normes convenues (dont les normes réglementaires transposées dans une convention collective) qui s'appliquent dans une entreprise, un secteur ou un pays, ce qui renforce le respect de ces normes. Ensuite, les conventions collectives contiennent souvent des

15 L'OIT (2007, paragr. 13 (1)) souligne que les «entreprises durables pratiquent le dialogue social et de bonnes relations professionnelles telles que la négociation collective, l'information, la consultation et la participation des travailleurs. Ce sont des instruments efficaces pour créer des situations avantageuses pour tous, car ils favorisent les valeurs communes, la confiance, la coopération et un comportement socialement responsable».

16 Dans certains pays, comme l'Allemagne et les pays scandinaves, les employeurs citent l'«obligation de paix» sociale contenue dans les conventions collectives comme la principale raison les incitant à y adhérer (Hornung-Draus, 2021, p. 87).

dispositions sur la manière dont les parties résoudre les différends relatifs à l'application de leurs accords. Dans les pays où l'administration du travail est faible, **la négociation collective constitue une ressource réglementaire précieuse, favorisant le respect des dispositions convenues dans les conventions collectives** et des normes réglementaires transposées dans les conventions (Lupo et Verma, 2020; Serrano, 2019). Comme le montre le chapitre 5, le rôle que la négociation collective a joué dans le renforcement du respect des normes de sécurité et de santé au travail s'est avéré essentiel tant pour la continuité des activités que pour la protection des travailleurs pendant la pandémie.

Capacité institutionnelle de résilience

Des pratiques bien établies de négociation collective et de dialogue social tripartite et bipartite entre organisations de haut niveau sur la politique sociale et économique soutiennent la capacité institutionnelle de résilience (Aidt et Tzannatos, 2002; Ebbinghaus et Weishaupt, 2021; Avdagic, Rhodes et Visser, 2011; OCDE, 2017). Dans diverses disciplines, le concept clé de résilience comprend trois dimensions: *résorption*, *adaptation* et *transformation* (Ranca, Benczur et Giovannini, 2017; Keck et Sakdapolrak, 2013). En conséquence, la recommandation (n° 205) sur l'emploi et le travail décent pour la paix et la résilience, 2017, définit la résilience comme «la capacité d'un système, d'une communauté ou d'une société exposés à des aléas de résister à leurs effets, de les résorber, de s'y adapter, de se transformer en conséquence et de s'en relever rapidement et efficacement [...]» (paragr. 2 b)).

Si la résilience est souvent envisagée sous un angle purement économique – c'est-à-dire en termes de reprise de la croissance économique (voir, par exemple, Hallegatte, 2014) – le concept de résilience de l'OIT, tel qu'il est défini dans la recommandation n° 205, adopte une perspective plus large englobant l'emploi, les conditions de travail et d'autres aspects du travail décent pour une reprise centrée sur l'humain¹⁷. Comme le montre le chapitre 5, les institutions du travail, notamment la négociation collective, peuvent contribuer à forger la résilience de manière à assurer la continuité des services, des entreprises et de l'emploi (résorption) à court terme, et à faciliter l'ajustement des entreprises et des marchés du travail (adaptation) à moyen terme. Les mesures prises pour renforcer la résilience

immédiate des économies et des sociétés (*résorption* et *adaptation*) peuvent soutenir ou compromettre la capacité de résilience porteuse de *transformation*. La négociation collective peut aider à atténuer les répercussions de la pandémie sur les inégalités et à modeler les transformations en cours de manière à contribuer à une reprise durable et inclusive à moyen et long terme. De même que le processus de négociation collective a pu s'appuyer sur les enseignements institutionnels tirés des crises précédentes (comme en matière de recours à des mesures de maintien dans l'emploi), il peut également renforcer la réactivité et la résilience en prévision de crises futures.

1.3

Structure du rapport

Ce rapport se fonde sur l'analyse de la législation nationale de 125 pays, la collecte de données sur la couverture réglementaire des conventions collectives dans 98 pays et l'examen du contenu de 512 conventions collectives, complétés par des études par pays approfondies et des entretiens avec des informateurs clés dans 21 pays de différentes régions et niveaux de revenus, des enquêtes auprès des syndicats et des organisations d'employeurs, des entretiens avec des informateurs clés et des données provenant de sources secondaires (voir annexes I-VI).

Le **chapitre 2** traite des cadres réglementaires internationaux et nationaux établis pour respecter, promouvoir et parvenir à la reconnaissance effective du droit de négociation collective. Il donne une vue d'ensemble des procédures et des politiques qui déterminent la couverture réglementaire de la négociation collective. Le **chapitre 3** examine les résultats concrets de la négociation collective, c'est-à-dire le champ d'application des conventions collectives conclues dans des pays de différentes régions et à différents niveaux de développement économique.

¹⁷ Cette perspective plus large se retrouve dans l'*Appel mondial à l'action en vue d'une reprise centrée sur l'humain qui soit inclusive, durable et résiliente pour sortir de la crise du COVID-19* (OIT, 2021a), adopté par la Conférence internationale du Travail en juin 2021.

Les **chapitres 2 et 3** montrent comment la négociation collective contribue à une gouvernance inclusive et efficace du travail. Le **chapitre 4** passe en revue les évolutions actuelles concernant les organisations d'employeurs et associations professionnelles et les syndicats, évalue le rôle qu'ils jouent dans la négociation collective et décrit leurs efforts pour revitaliser leurs organisations.

Le **chapitre 5** se penche sur la contribution de la négociation collective à la réponse à la pandémie de COVID-19. Mettant l'accent sur la réactivité réglementaire de la négociation collective, il fournit un aperçu unique du paysage de la négociation tout au long des années 2020 et 2021 du point de vue des organisations d'employeurs et des syndicats. Le chapitre se concentre sur les réponses de fond, notamment sur la mesure dans laquelle la négociation collective a permis d'assurer la continuité des services, a protégé et valorisé le travail en première ligne dans le cadre de la riposte. Il fournit des éléments factuels sur le rôle joué par la négociation collective pour garantir des lieux de travail sûrs et salubres. Le chapitre examine également comment la négociation collective a

facilité la capacité d'adaptation et la continuité des activités, en particulier en préservant l'emploi et en protégeant les revenus. Pour l'avenir, il analyse comment la négociation collective envisage le télétravail décent et définit des pratiques de travail hybrides au-delà du contexte de la pandémie.

Le **chapitre 6** conclut le rapport en énonçant les principales priorités qui permettront à la négociation collective de contribuer à *une reprise centrée sur l'humain qui soit inclusive, durable et résiliente*. Il met en évidence la nécessité de revitaliser les organisations d'employeurs et les syndicats, qui sont les acteurs clés des marchés du travail. En outre, il souligne l'importance de parvenir à la reconnaissance effective du droit de négociation collective pour tous les travailleurs et de redoubler d'efforts pour promouvoir le plein développement des mécanismes de négociation collective. En examinant comment ces objectifs peuvent être atteints, ce chapitre de conclusion met l'accent sur le rôle des acteurs tripartites dans la création de l'environnement politique nécessaire et sur la contribution essentielle du dialogue social aux efforts visant à atteindre les ODD.

2

► Déterminer la couverture réglementaire de la négociation collective





Le cadre réglementaire de la négociation collective s'inscrit dans diverses lois, politiques et pratiques. Au niveau mondial, il repose sur les normes internationales du travail et d'autres instruments relatifs aux droits de l'homme. Au niveau national, il relève des règles et droits procéduraux – ancrés dans les lois ou autres politiques – mais aussi des coutumes et pratiques établies par les parties. Dans certains pays, les employeurs et les travailleurs sont si bien organisés que le cadre réglementaire émane d'un accord entre eux. Toutefois, dans la plupart des pays, l'État reste nécessaire à la reconnaissance effective du droit de négociation collective et à la promotion de mécanismes de négociations volontaires, de bonne foi, entre employeurs, organisations d'employeurs et organisations de travailleurs.



► 10 juin 2016. Le directeur exécutif du conseil de district 37 de la Fédération américaine des employés des États, des comtés et des municipalités (AFSCME) et la vice-rectrice chargée des relations de travail à la City University of New York (CUNY) concluent une convention collective couvrant plus de 20 000 membres travaillant à la CUNY et valide pendant quatre-vingt-sept mois.

Ce chapitre explore les différentes voies par lesquelles les cadres juridiques et institutionnels déterminent la couverture réglementaire de la négociation collective: tout d'abord par la ratification des normes internationales du travail au niveau international et la supervision de leur mise en œuvre, ensuite par les lois et réglementations nationales, et enfin par l'application des conventions collectives à différents niveaux. Ce faisant, le chapitre donne un aperçu de la manière dont la couverture réglementaire est déterminée par les conventions collectives et de la contribution qu'elle peut apporter à une gouvernance inclusive et efficace du travail. Il s'appuie sur l'analyse des dispositions légales pertinentes dans 125 pays et sur les données disponibles sur le taux de couverture de la négociation collective dans 98 pays de différentes régions et à différents niveaux de développement (voir annexes I et II).

La Conférence reconnaît l'obligation solennelle pour l'Organisation internationale du Travail de seconder la mise en œuvre, parmi les différentes nations du monde, de programmes propres à réaliser [...] la reconnaissance effective du droit de négociation collective [...].

Constitution de l'OIT, Déclaration de Philadelphie, Partie III e)

2.1

La reconnaissance effective du droit de négociation collective

La reconnaissance effective du droit de négociation collective est ancrée dans la Constitution de l'OIT. Elle a été réaffirmée dans la Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail (1998), selon laquelle **tous les États Membres, même s'ils n'ont pas ratifié les conventions fondamentales, ont l'obligation, du seul fait de leur appartenance à l'OIT, de respecter, promouvoir et réaliser de bonne foi les principes sur lesquels reposent ces droits fondamentaux, y compris la reconnaissance effective du droit de négociation collective.** Les États Membres qui ont ratifié les conventions internationales du travail sur la négociation collective sont tenus d'appliquer ces instruments au niveau national.

C'est sans doute l'article 4 de la convention (n° 98) sur le droit d'organisation et de négociation collective, 1949, qui en exprime le mieux l'obligation centrale:

Des mesures appropriées aux conditions nationales doivent, si nécessaire, être prises pour encourager et promouvoir le développement et l'utilisation les plus larges de procédures de négociation volontaire de conventions collectives entre les employeurs et les organisations d'employeurs d'une part, et les organisations de travailleurs d'autre part, en vue de régler par ce moyen les conditions d'emploi.

Comme de nombreux instruments de l'OIT, la convention n° 98 ne précise pas comment un État Membre devrait remplir cette obligation. Généralement, les États s'appuient sur une combinaison de mesures législatives et de principes arrêtés par les parties à la négociation collective elles-mêmes (OIT, 2012, paragr. 169). L'essentiel de ce qui se passe dans la négociation collective est et devrait être décidé conjointement par les parties. Toutefois, en tant que forme de gouvernance (corégulation), la négociation collective s'inscrit dans un cadre réglementaire plus large.

La convention n° 98 identifie deux éléments essentiels: l'action des pouvoirs publics pour promouvoir la négociation collective et le caractère volontaire de la négociation, qui suppose l'autonomie des parties. À l'exception des organisations représentant des catégories de travailleurs qui peuvent être exclues du champ d'application de la convention (à savoir les forces armées, la police et les fonctionnaires commis à l'administration de l'État), comme le prévoient les articles 5 et 6 de la

convention, la reconnaissance du droit de négociation collective a une portée générale et toutes les autres organisations de travailleurs des secteurs public et privé devraient en bénéficier. Au fil

des ans, plusieurs principes clés ont découlé des travaux des organes de l'OIT chargés de contrôler l'application de cette convention fondamentale (voir encadré 2.1).



17 mars 2022. Réunion du Comité de la liberté syndicale durant la 344^e session du Conseil d'administration du BIT. De gauche à droite sur la photo: M. Alberto Echavarría-Saldarriaga (vice-président employeur), M. Evance Kalula (président) et M^{me} Amanda Brown (vice-présidente travailleuse).



De gauche à droite sur la photo: M^{me} Gloria Gaviria (membre gouvernementale, Colombie), M. Gerardo Corres (membre gouvernemental, Argentine), M. Akira Isawa (membre gouvernemental, Japon), M. Ayuba Wabba (membre travailleur), M. Zahoor Awan (membre travailleur), M. Alberto Echavarría-Saldarriaga (vice-président employeur), M. Evance Kalula (président), M^{me} Amanda Brown (vice-présidente travailleuse), M. Magnus M. Norddahl (membre travailleur), M. Thomas Milton Mackall (membre employeur), M. Hiroyuki Matsui (membre employeur), M. Fernando Yllanes (membre employeur).

[Pas sur la photo: membres gouvernementaux: M^{me} Anousheh Karvar (France), M^{me} Vicki Erenstein Ya Toivo (Namibie), M^{me} Petra Herzfeld Olsson (Suède); membres employeurs: M^{me} Renate Hornung-Draus, M. Kaizer Moyane; membres travailleurs: M. Gerardo Martínez, M^{me} Catelene Passchier. M^{me} Passchier est remplacée par M. Jeff Vogt comme membre travailleur du Comité de la liberté syndicale pour la durée du mandat du Conseil d'administration restant à courir (2021-2024)].

► **Encadré 2.1 Les organes de contrôle de l'OIT et la reconnaissance effective du droit de négociation collective**

En examinant la législation et les pratiques des États Membres, les organes de contrôle de l'OIT – notamment la Commission d'experts pour l'application des conventions et recommandations (CEACR), la Commission de l'application des normes de la Conférence et le Comité de la liberté syndicale – fournissent, par le biais d'un dialogue constructif avec les gouvernements, des conseils pour améliorer le respect et la promotion du droit de négociation collective.

La reconnaissance du droit de négociation collective a une portée générale et couvre tous les travailleurs des secteurs public et privé. Les seules exceptions prévues par la convention (n° 98) sur le droit d'organisation et de négociation collective, 1949, concernent les forces armées, la police et les fonctionnaires commis à l'administration de l'État (articles 5 et 6). La convention (n° 151) sur les relations de travail dans la fonction publique, 1978, et la convention (n° 154) sur la négociation collective, 1981, étendent progressivement le champ d'application de la négociation collective aux fonctionnaires commis à l'administration de l'État. Compte tenu des caractéristiques spécifiques de la négociation collective dans la fonction publique, les États peuvent adopter des modalités particulières pour l'exercice des droits de négociation collective. Celles-ci ne devraient toutefois pas être de nature à retirer tout sens au principe de promotion de la négociation collective dans l'administration publique et aux sujets sur lesquels celle-ci doit porter (OIT, 2018b, paragr. 1471; 2012, paragr. 211).

La négociation collective est un droit des organisations de travailleurs, des employeurs et de leurs organisations (article 4 de la convention n° 98; article 1 de la convention n° 154). Par conséquent, «la reconnaissance par un employeur des principaux syndicats représentés dans son entreprise ou dans l'unité de négociation, ou du plus représentatif d'entre eux, constitue le fondement de toute procédure de négociation collective au niveau de l'établissement» (OIT, 2012, paragr. 224). Il est acceptable que le syndicat représentant la majorité ou un pourcentage élevé de travailleurs dans une unité de négociation bénéficie de droits de négociation préférentiels ou exclusifs. Toutefois, l'exigence d'un pourcentage trop élevé peut faire obstacle à la promotion et au développement d'une négociation collective libre et volontaire (OIT, 2018b, paragr. 1352 et 1376; 2012, paragr. 233). Dans les cas où aucun syndicat ne remplit ces conditions, les syndicats minoritaires, conjointement ou séparément, devraient au moins être en mesure de conclure un accord collectif ou direct au nom de leurs propres membres (OIT, 2018b, paragr. 1389; 2012, paragr. 234). Il s'ensuit que la négociation collective avec les représentants de travailleurs non syndiqués ne devrait être possible qu'en l'absence de syndicats au niveau correspondant (OIT, 2018b, paragr. 1343)¹. Des mesures devraient également être prises afin d'éviter que des accords directs avec des travailleurs non syndiqués ne soient utilisés à des fins antisyndicales (voir l'article 3 b) de la convention (n° 135) concernant les représentants des travailleurs, 1971; le paragraphe 2 (1) de la recommandation (n° 91) sur les conventions collectives, 1951; et OIT, 2012, paragr. 240).

La négociation collective doit être libre et volontaire et respecter le principe de l'autonomie des parties. L'ingérence de l'État – telle qu'un arbitrage obligatoire imposé en dehors des situations considérées comme admissibles², la participation directe de l'État à la négociation collective (négociations tripartites plutôt que bipartites) ou la soumission des résultats de la négociation au gouvernement pour approbation – et le non-respect par les pouvoirs publics des conventions collectives en vigueur ne sont pas permis. Les mécanismes d'appui à la négociation, tels que les mécanismes d'information, de conciliation, de médiation ou d'arbitrage volontaires, sont tout à fait admissibles (OIT, 2012, paragr. 200).

La prolongation obligatoire de la validité des conventions collectives par voie légale n'est admissible qu'exceptionnellement, dans des cas de crise nationale ou locale aiguë de nature non économique et pour de brèves périodes (OIT, 2012, paragr. 201). Cette situation est différente du maintien en vigueur d'une convention arrivée à échéance, tel que prévu par la législation, lorsque les parties ne parviennent pas à se mettre d'accord sur une nouvelle convention.

Promotion de la négociation collective par des mécanismes adaptés aux circonstances nationales. Cela devrait se faire par voie législative ou par d'autres moyens et en consultation avec les partenaires sociaux. Conformément à l'article 5 (2) d) de la convention n° 154, la négociation collective ne devrait pas être entravée par suite de l'inexistence de règles régissant son déroulement ou de l'insuffisance ou du caractère inapproprié de ces règles.

Encadré 2.1 (suite)**Divers moyens propres à faciliter et promouvoir la conduite de la négociation collective de bonne foi.**

Le principe de la négociation de bonne foi suppose «diverses obligations pour les parties concernées, à savoir: i) reconnaître les organisations représentatives; ii) s'efforcer à parvenir à un accord; iii) procéder à des négociations véritables et constructives; iv) éviter des retards injustifiés dans la négociation; et v) respecter réciproquement les engagements pris et les résultats obtenus grâce aux négociations» (OIT, 2012, paragr. 208). La recommandation (n° 163) sur la négociation collective, 1981, propose une série de moyens propres à faciliter et promouvoir la négociation collective, conformément à l'article 4 de la convention n° 98, notamment «des mesures: i) destinées à faciliter la constitution et le développement, sur une base volontaire, d'organisations libres, indépendantes et représentatives d'employeurs et de travailleurs; ii) permettant la mise en place de procédures de reconnaissance des organisations les plus représentatives; iii) permettant la négociation collective à quelque niveau que ce soit; iv) permettant que les négociateurs reçoivent une formation appropriée et que les parties aient accès aux informations nécessaires pour pouvoir négocier en connaissance de cause (par exemple des renseignements portant sur la situation économique de l'entreprise, à condition toutefois que l'objectivité et la confidentialité de ces données économiques soient raisonnablement garanties); ainsi que v) les mesures adaptées aux circonstances nationales permettant que les procédures de règlement des conflits du travail aident les parties à trouver elles-mêmes une solution aux conflits qui les opposent» (OIT, 2012, paragr. 241).

La négociation collective devrait être possible à quelque niveau que ce soit, notamment ceux de l'entreprise, de la branche d'activité, ou aux niveaux régional et national. La législation ne devrait pas imposer unilatéralement un niveau de négociation, ni rendre obligatoire la négociation à un niveau déterminé, car cela relève essentiellement de la volonté des parties (OIT, 2012, paragr. 222)³. En outre, «[d]ans les pays où la négociation collective se déroule à plusieurs niveaux, les parties à la négociation devraient veiller à ce qu'il y ait une coordination entre eux» (recommandation n° 163, paragr. 4 (2)).

Une convention collective devrait lier ses parties signataires et les personnes au nom desquelles elle est conclue. Elle devrait être applicable à tous les travailleurs employés dans les établissements visés par la convention, à moins que la convention en question ne prévoie expressément le contraire (recommandation n° 91, paragr. 3 et 4). En outre, le paragraphe 5 de la recommandation n° 91 souligne que, «compte tenu du système de conventions collectives en vigueur, des mesures à déterminer par la législation nationale et adaptées aux circonstances propres à chaque pays devraient être prises pour rendre applicables toutes ou certaines dispositions d'une convention collective à tous les employeurs et travailleurs compris dans le champ d'application professionnel et territorial de la convention».

Les conventions collectives devraient avoir la primauté sur les contrats de travail individuels, sauf si les dispositions d'un contrat sont plus favorables aux travailleurs (recommandation n° 91, paragr. 3). C'est ce que l'on appelle le «principe de faveur». Dans de nombreux systèmes juridiques nationaux, ce principe est reconnu en droit, par rapport aux contrats de travail individuels et à une ou plusieurs conventions collectives à un niveau supérieur.

Le droit national peut permettre aux conventions collectives de déroger aux dispositions protectrices de la législation. Toutefois, ces dérogations doivent être ciblées (c'est-à-dire couvrir des aspects spécifiques des conditions de travail) et n'être applicables que de manière circonscrite et motivée⁴.

La négociation collective porte sur les conditions de travail et d'emploi, ainsi que sur la régulation des relations entre employeurs et travailleurs (et leurs organisations respectives). La notion de «conditions de travail» englobe non seulement les domaines traditionnels (par exemple les salaires, le temps de travail et les périodes de repos), mais aussi les sujets que les parties décident librement d'aborder (par exemple la promotion, la protection de l'emploi et l'organisation du travail). «L'article 4 de la convention n° 98 n'impose aucunement à un gouvernement de rendre obligatoire la négociation collective de même qu'il n'est pas contraire à cet article d'obliger les partenaires sociaux, en vue d'encourager et de promouvoir le développement et l'utilisation des mécanismes de la négociation collective, à entrer en négociation sur les termes et les conditions d'emploi. Les autorités publiques devraient toutefois s'abstenir de toute ingérence indue dans le processus de négociation» (OIT, 2018b, paragr. 1317). Le champ d'application des sujets négociables ne devrait pas être restreint unilatéralement par les autorités. Les discussions tripartites visant à élaborer sur une base volontaire des lignes directrices pour la négociation collective constituent une méthode appropriée pour résoudre les difficultés connexes (OIT, 2012, paragr. 215)⁵.

Encadré 2.1 (suite)

Les procédures de règlement des conflits du travail devraient aider les parties à trouver elles-mêmes une solution aux conflits qui les opposent. La convention n° 154 stipule que les mécanismes de règlement des conflits du travail devraient être conçus de manière à contribuer à la promotion de la négociation collective (article 5 c)). La recommandation (n° 92) sur la conciliation et l'arbitrage volontaires, 1951, note que les mécanismes de conciliation et d'arbitrage volontaires peuvent être constitués sur une base mixte et que les procédures devraient être gratuites et expéditives. Elle invite les parties à s'abstenir de toute grève ou lock-out pendant qu'une procédure volontaire est en cours. En outre, les organismes appelés à résoudre des différends devraient être indépendants (OIT, 2012, paragr. 243)⁶. Les systèmes efficaces de règlement des conflits du travail reposent sur des approches consensuelles qui sont ancrées dans la négociation collective et le dialogue social (CIF, 2014). En contribuant à ce que soient établies des conditions de travail justes et équitables, une convention collective favorise un climat de confiance mutuelle et la paix sociale (OIT, 2012, paragr. 167).

1 Voir également [Cas individuel concernant l'application de la convention n° 98 par la Roumanie](#) (Commission de l'application des normes) – Discussion: 2021, Publication: 109^e session de la Conférence internationale du Travail (2021).

2 La CEACR note que «l'arbitrage obligatoire n'est admissible que dans certaines circonstances particulières, à savoir: i) dans les services essentiels au sens strict du terme, soit les services dont l'interruption mettrait en danger, dans l'ensemble ou dans une partie de la population, la vie, la sécurité ou la santé de la personne; ii) dans le cas de litiges dans le service public, impliquant des fonctionnaires commis à l'administration de l'État; iii) lorsque, après des négociations prolongées et infructueuses, il devient évident que l'on ne sortira de l'impasse sans une initiative des autorités; ou iv) en cas de crise aiguë» (OIT, 2012, paragr. 247).

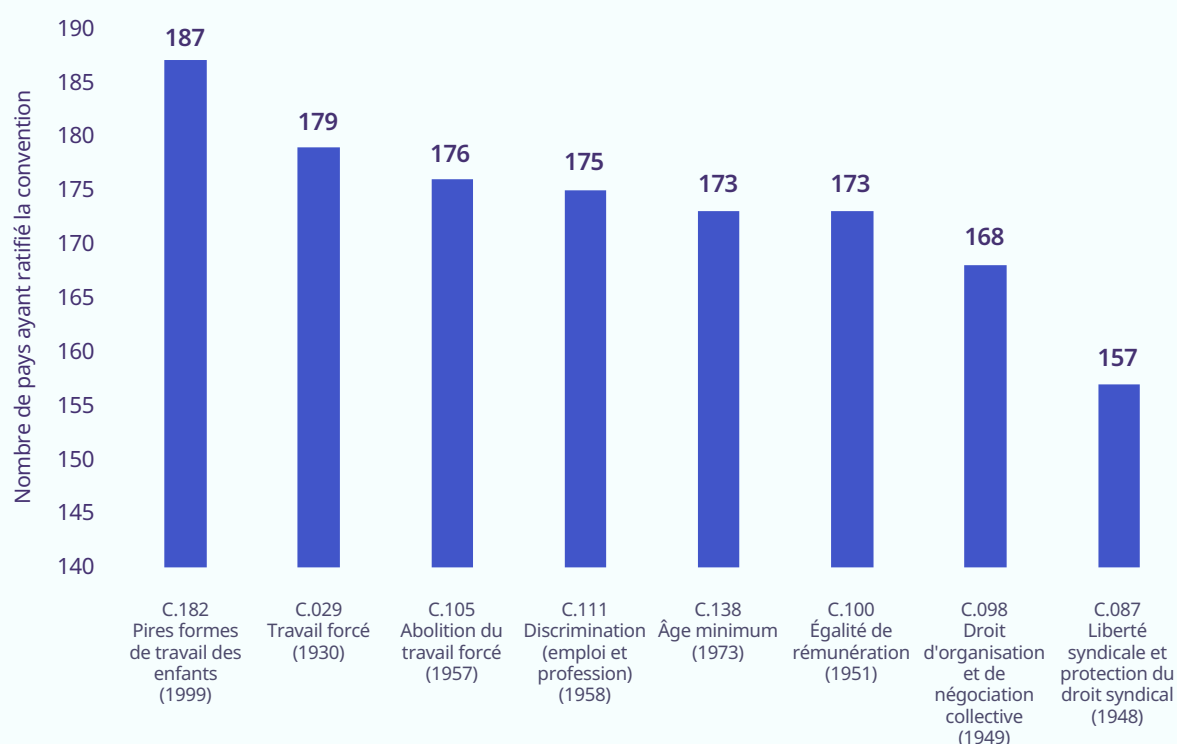
3 «La détermination du niveau de la négociation devrait relever essentiellement de la volonté des parties. Aussi, le refus des employeurs de négocier à un niveau déterminé ne constituerait pas une atteinte à la liberté syndicale» (OIT, 2018b, paragr. 1405).

4 [Observation de la CEACR sur l'application de la convention n° 98 par le Brésil](#) – Publication: 109^e session de la Conférence internationale du Travail (2021); OIT (2018c, paragr. 799).

5 Cependant, les obligations faites aux parties à négocier de bonne foi sur certains sujets sont conformes aux conventions internationales du travail et aux principes de l'OIT, pour autant que l'obligation légale consiste à négocier et non à conclure un accord ([Rapport définitif du Comité de la liberté syndicale sur le cas n° 2149 \(Roumanie\)](#) – Publication: juin 2002).

6 La CEACR a souligné que la simple intervention d'un tiers neutre, indépendant et recueillant la confiance des parties suffit souvent à débloquer une situation que les parties ne pourraient régler par elles-mêmes (OIT, 2012, paragr. 243).

► Figure 2.1 Ratification des huit conventions internationales du travail fondamentales



Note: Selon les dernières données disponibles.

Source: Base de données NORMLEX de l'OIT.

À ce jour, la convention n° 98 a été ratifiée par 168 États Membres (figure 2.1). En matière de ratification et de mise en œuvre, la convention (n° 98) sur le droit d'organisation et de négociation collective, 1949, est à la traîne par rapport à presque toutes les autres conventions fondamentales.

Reconnaissant le rôle fondamental de la convention n° 98 dans l'établissement d'un cadre pour la réalisation du droit de négociation collective par les États Membres, 4 pays supplémentaires l'ont ratifiée au cours des cinq dernières années: le Canada (2017), le Mexique (2018), le Viet Nam (2019) et la République de Corée (2021) (voir encadré 2.2).

► Encadré 2.2 Évolutions réglementaires dans les pays qui ont récemment ratifié la convention (n° 98) sur le droit d'organisation et de négociation collective, 1949

Le **Canada** a ratifié la convention n° 98 en 2017, à la suite de trois arrêts de la Cour suprême qui ont clairement précisé que la liberté syndicale, garantie par la Charte canadienne des droits et libertés, comprend le droit de former des associations indépendantes et de participer à des négociations collectives. Cette ratification a également permis de respecter un engagement pris dans le cadre de l'Accord économique et commercial global entre l'Union européenne et le Canada (en vigueur depuis 2017).

Le **Mexique** a ratifié la convention n° 98 en 2018. Le pays a récemment entamé une vaste réforme du droit du travail en modifiant la Constitution (2017) et la loi fédérale sur le travail (2019), et en adoptant des règlements d'application pour mettre en place les institutions nécessaires. Ces mesures visent à rendre aux travailleurs le contrôle des droits collectifs (Bensusán, 2020) et à respecter les engagements pris dans le cadre d'accords commerciaux, tels que l'accord États-Unis-Mexique-Canada (en vigueur depuis 2020). La réforme aborde des questions telles que le contrôle des syndicats par les employeurs, les négociations collectives sans représentation effective des travailleurs et le recours aux «contrats de protection» (c'est-à-dire des conventions collectives non représentatives des travailleurs couverts). Elle affirme également un certain nombre de principes relatifs à la négociation collective: la représentativité des parties, la sécurité dans la conclusion des conventions collectives (par exemple dans l'enregistrement) et la démocratie syndicale. Les conventions collectives existantes doivent être légitimées (acceptées ou rejetées) par les travailleurs couverts par un vote personnel, direct, libre et secret.

Le **Viet Nam** a ratifié la convention n° 98 en 2019, respectant ainsi les engagements pris dans le cadre de l'accord de libre-échange entre l'UE et le Viet Nam (en vigueur depuis 2020). Le Code du travail de 2019 prévoit la création d'organisations de travailleurs au niveau de l'entreprise qui ne soient pas affiliées à la Confédération générale du travail du Viet Nam. Celles-ci ont le droit de négocier collectivement si elles atteignent un seuil d'affiliation qui sera fixé par le gouvernement, ou elles peuvent lancer conjointement le processus de négociation collective si aucune n'atteint le seuil requis. La négociation multiemployeurs est prévue par la formation de comités provinciaux de négociation collective. L'extension d'une convention collective multiemployeurs est possible si elle couvre 75 pour cent du personnel ou des entreprises de cette branche d'activité dans un domaine déterminé.

La **République de Corée** a ratifié la convention n° 98 en 2021, respectant ainsi les engagements pris dans le cadre de l'accord de libre-échange entre l'UE et la République de Corée (en vigueur depuis 2015). Les restrictions au droit d'organisation, précisément dans le secteur public et parmi les travailleurs licenciés et les chômeurs, ont été supprimées. Par exemple, les règlements restreignant les droits syndicaux des membres du syndicat d'une entreprise qui ont été licenciés et restreignant les activités des syndiqués qui ne sont pas engagés sur le lieu de travail ont été abrogés. En outre, la disposition stipulant que seuls les fonctionnaires de «rang administratif» (rang 6 ou inférieur) peuvent s'affilier à un syndicat a été supprimée et les pompiers font désormais partie des fonctionnaires qui peuvent s'affilier à un syndicat. Il appartient désormais au syndicat de déterminer les critères d'éligibilité des fonctionnaires retraités.



► 20 avril 2021. Le Ministre coréen de l'Emploi et du Travail, M. Lee Jae Kap, présente au Directeur général du BIT, M. Guy Rider, les instruments de ratification 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 de la convention (n° 29) sur le travail forcé, 1930.

Plusieurs conventions et recommandations complètent et vont dans le sens de la convention n° 98 (voir encadré 2.3). La convention (n° 154) et la recommandation (n° 163) sur la négociation collective, 1981, sont essentielles pour la promotion et la mise en œuvre des principes de la convention n° 98. L'article 2 de la convention n° 154 stipule que le terme 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.

La recommandation n° 163 complète la convention n° 154 en détaillant les mesures qui peuvent être prises par les autorités publiques et les parties à la négociation pour promouvoir la négociation collective. À leur tour, la convention n° 154 et la convention (n° 151) sur les relations de travail dans la fonction publique, 1978, complètent la convention n° 98 en étendant le champ d'application de la négociation collective à tous les travailleurs du service public, y compris ceux qui sont commis à l'administration de l'État. Enfin, le paragraphe 2 (1) de la recommandation (n° 91) sur les conventions collectives, 1951, définit la convention collective comme suit :

tout accord écrit relatif aux conditions de travail et d'emploi conclu entre, d'une part, un employeur, un groupe d'employeurs ou une ou plusieurs organisations d'employeurs, et, d'autre part, une ou plusieurs organisations représentatives de travailleurs, ou, en l'absence de telles organisations, les représentants des travailleurs intéressés, dûment élus et mandatés par ces derniers en conformité avec la législation nationale.

L'importance que les États Membres attachent à la promotion et à la réalisation effective du droit de négociation collective se reflète également dans la ratification des conventions d'accompagnement au cours des cinq dernières années. Ainsi, la convention n° 151 a été ratifiée par 4 pays supplémentaires, à savoir les Philippines (2017), la Namibie (2018), le Monténégro (2019) et Madagascar (2019), tandis que la convention n° 154 a été ratifiée par 3 pays supplémentaires, à savoir la Tchéquie (2017), le Rwanda (2018) et Madagascar (2019).

► Encadré 2.3 Normes internationales du travail liées à la négociation collective

Conventions fondamentales sur la liberté syndicale et la négociation collective

- C.87 – Convention (n° 87) sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical, 1948
- C.98 – Convention (n° 98) sur le droit d'organisation et de négociation collective, 1949

Relations professionnelles

- C.135 – Convention (n° 135) concernant les représentants des travailleurs, 1971
- R.143 – Recommandation (n° 143) concernant les représentants des travailleurs, 1971
- C.151 – Convention (n° 151) sur les relations de travail dans la fonction publique, 1978
- R.159 – Recommandation (n° 159) sur les relations de travail dans la fonction publique, 1978
- C.154 – Convention (n° 154) sur la négociation collective, 1981
- R.163 – Recommandation (n° 163) sur la négociation collective, 1981
- R.91 – Recommandation (n° 91) sur les conventions collectives, 1951
- R.113 – Recommandation (n° 113) sur la consultation aux échelons industriel et national, 1960

Liberté syndicale (agriculture, territoires non métropolitains)

- C.141 – Convention (n° 141) sur les organisations de travailleurs ruraux, 1975
- R.149 – Recommandation (n° 149) sur les organisations de travailleurs ruraux, 1975

Instruments à statut intérimaire

- C.11 – Convention (n° 11) sur le droit d'association (agriculture), 1921
- C.84 – Convention (n° 84) sur le droit d'association (territoires non métropolitains), 1947

Source: Base de données NORMLEX de l'OIT.

Le droit de négociation collective est également reconnu par les principaux instruments internationaux relatifs aux droits humains, au niveau tant mondial que régional.

La Déclaration universelle des droits de l'homme (1948), le Pacte international relatif aux droits civils et politiques (1966) et le Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels (1966) reconnaissent et protègent la liberté d'association sans mentionner explicitement la négociation collective (OIT, 2012, paragr. 21 et 23). Cependant, les deux organes chargés de contrôler le respect par les États des dispositions des deux pactes – le Comité des droits de l'homme et le Comité des droits économiques, sociaux et culturels – considèrent que le droit de négociation collective est protégé par l'article 22 du Pacte international relatif aux droits civils et politiques et l'article 8 du Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels, qui traitent tous deux de la liberté d'association (ONU, 1997; HCDH,

1996). En outre, dans son observation générale relative à l'article 7 du Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels sur le droit à des conditions de travail justes et favorables, le Comité des droits économiques, sociaux et culturels a spécifiquement noté que l'obligation de mettre en œuvre cet article comprend l'adoption de «mesures visant à faciliter et promouvoir le droit considéré et à en assurer l'exercice, notamment par le biais de la négociation collective et du dialogue social» (Comité des droits économiques, sociaux et culturels, 2016, paragr. 60). Compte tenu du rôle que ces libertés fondamentales jouent dans la poursuite des ODD, la liberté syndicale et la reconnaissance effective du droit de négociation collective figurent parmi les indicateurs de progrès vers l'objectif 8, qui vise à «[p]romouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous» (voir encadré 2.4).

► **Encadré 2.4 Liberté syndicale, reconnaissance effective du droit de négociation collective et objectifs de développement durable des Nations Unies**

La liberté syndicale et la reconnaissance effective du droit de négociation collective revêtent une importance particulière lorsqu'il s'agit de parvenir au travail décent. En tant que droits habilitants et libertés fondamentales, elles jouent un rôle primordial dans la réalisation de nombre des objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies, notamment l'objectif 8, qui vise à «[p]romouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous».

L'Assemblée générale des Nations Unies a mis en place un système de suivi et d'examen des progrès réalisés dans la mise en œuvre des ODD et de leurs cibles associées, sur la base d'un ensemble d'indicateurs mondiaux (résolution 70/1). À cette fin, l'indicateur 8.8.2 a été adopté. Intitulé «Niveau de respect des droits du travail (liberté d'association et droit de négociation collective) au niveau national, eu égard aux textes de l'Organisation internationale du Travail (OIT) et à la législation nationale, par sexe et statut migratoire», cet indicateur se concentre sur les progrès liés à la liberté syndicale et aux droits de négociation collective¹. Comme l'a noté le Secrétaire général des Nations Unies en avril 2021, bien que de légers progrès aient été enregistrés au niveau mondial (plusieurs pays ont procédé à des changements importants), les violations des droits des travailleurs et des employeurs à s'organiser et à négocier collectivement restent non négligeables. La moyenne mondiale de l'indicateur en 2018 s'est établie à 5,35, soit peu d'évolution par rapport au score de 5,37 en 2017. Parmi les régions et sous-régions confrontées à des défis considérables à cet égard figurent l'Asie et l'Afrique du Nord; les régions et sous-régions où les défis sont relativement peu nombreux sont l'Amérique du Nord et l'Europe (ONU, 2021a, paragr. 98; 2021b, p. 117).

¹ L'indicateur 8.8.2 des ODD a une fourchette de 0 à 10, 0 étant le meilleur score possible (indiquant des niveaux élevés de respect de la liberté syndicale et du droit de négociation collective) et 10 le pire (indiquant des niveaux faibles de respect de ces droits). Comme adopté dans OIT (2018d, p. 20), «l'indicateur 8.8.2 vise à mesurer le niveau de respect des droits fondamentaux du travail au niveau national (liberté d'association et négociation collective). Il se fonde sur six sources documentaires des organes de contrôle de l'Organisation internationale du Travail (OIT), ainsi que sur les législations nationales. Les législations nationales ne sont pas adoptées dans le but de produire des indicateurs statistiques sur le respect des droits fondamentaux, et aucune source documentaire de l'OIT n'a été conçue à cette fin. L'indicateur 8.8.2 est compilé sur la base de ces sources et son utilisation ne constitue pas une renonciation aux points de vue divergents des mandants de l'OIT sur les conclusions figurant dans ces sources. [...] L'indicateur 8.8.2 n'est pas destiné à servir d'outil pour comparer le respect des obligations entre les États Membres de l'OIT. Il convient en particulier de noter que les États Membres de l'OIT sont tenus à des obligations de rapport différentes aux organes de contrôle de l'OIT selon qu'ils ont ratifié la convention pertinente, ou non, ce qui se reflète dans les sources documentaires de l'OIT».

Au niveau régional, le droit de négociation collective est explicitement reconnu en Europe dans l'article 28 de la Charte des droits fondamentaux de l'Union européenne (proclamée en 2000), ainsi que dans l'article 6 de la Charte sociale européenne (1961) et de la Charte révisée de 1996 (OIT, 2012, paragr. 31 et 34). Si l'article 11 («Liberté de réunion et d'association») de la Convention européenne des droits de l'homme (1950) ne mentionne pas explicitement le droit de négociation collective, la Cour européenne des droits de l'homme considère qu'il est protégé, car il est devenu l'un des éléments essentiels de la liberté syndicale¹.

En Afrique, la Commission africaine des droits de l'homme et des peuples, qui est chargée d'interpréter la Charte africaine des droits de l'homme et des peuples (1981), considère que le droit de négociation collective est inclus dans le droit au travail protégé par l'article 15 de cet instrument (CADHP, sans date, paragr. 56 et 59). Dans les Amériques, le droit de négociation collective est reconnu par l'article 45 c) de la Charte de l'Organisation des États américains (1948). Bien que le droit de négociation collective ne soit pas explicitement mentionné dans la Convention américaine relative aux droits de l'homme (1969), qui fait référence à la liberté syndicale (article 16), la Commission interaméricaine des droits de l'homme considère qu'il s'agit implicitement d'un droit collectif fondamental (CIDH, 2020, paragr. 52)².

2.2

La négociation collective dans le monde: principales tendances réglementaires

Pour assurer la reconnaissance effective du droit de négociation collective et encourager le plein développement de cette négociation, des cadres réglementaires sont élaborés – par le biais de lois ou de conventions collectives – en vue de permettre aux parties de fixer conjointement les conditions de travail, les termes de l'emploi et les relations de travail au moyen de conventions collectives. Ces cadres sont déterminés par le contexte institutionnel et abordent des questions telles que la couverture légale (c'est-à-dire le champ d'application personnel) du droit de négocier collectivement, la reconnaissance des parties aux fins de la négociation collective, le processus de négociation volontaire et l'application de la convention collective. Cette section examine ces cadres réglementaires et la manière dont ils permettent à la négociation collective de contribuer à une gouvernance inclusive et efficace du travail.

¹ Cour européenne des droits de l'homme, *Demir et Baykara c. Turquie*, Requête n° 34503/97 (12 novembre 2008), [Arrêt du 15 octobre 2008](#), paragr. 154.

² En mai 2021, la Commission interaméricaine des droits de l'homme a émis un avis consultatif réaffirmant que le droit de négociation collective est un élément essentiel de la liberté syndicale, y compris l'encouragement progressif à la négociation volontaire. Voir [Advisory Opinion OC-27/21](#) du 5 mai 2021, paragr. 94.

2.2.1 Couverture légale du droit de négociation collective

Les principes et droits en matière de négociation collective sont, comme d'autres principes et droits fondamentaux au travail, de nature universelle et s'appliquent à tous les travailleurs – à quelques rares exceptions près (voir encadré 2.1). Plus de 60 pays incluent des dispositions particulières sur le droit de négociation collective dans leur Constitution (OIT, 2012, paragr. 9). L'État plurinational de Bolivie³, le Kenya⁴ et le Zimbabwe⁵ sont les pays qui ont le plus récemment consacré la reconnaissance constitutionnelle du droit de négociation collective.

L'exclusion persistante d'importantes catégories de travailleurs du droit de négociation collective réduit la capacité de la négociation collective à contribuer à une gouvernance inclusive et efficace du travail⁶. Cependant, au cours des dix à quinze dernières années, **plusieurs pays ont étendu le droit de négociation collective à des travailleurs et des secteurs auparavant exclus** et/ou ont adopté des stratégies institutionnelles innovantes pour garantir sa reconnaissance effective dans des situations où il était difficile pour les travailleurs et les employeurs d'exercer ce droit dans la pratique. Quatre évolutions méritent d'être soulignées, qui concernent respectivement des travailleurs du secteur public, des travailleurs de secteurs ou de professions où ce droit reste limité, des travailleurs de l'économie informelle et des travailleurs ayant diverses modalités de travail. Tout d'abord, **on observe une nette tendance à accorder le droit de négociation collective aux travailleurs du secteur public** (OIT, 2013a, paragr. 28), comme cela a par exemple été le cas en Colombie, au Mozambique, au Panama, aux Philippines, en Tchéquie, en Tunisie, en Türkiye et en Uruguay.

Deuxièmement, **des mesures législatives et institutionnelles ont été prises pour promouvoir**

la négociation collective dans certains secteurs, professions ou groupes de travailleurs où la reconnaissance effective de ce droit reste limitée (tels que les travailleurs domestiques, les travailleurs migrants, les travailleurs agricoles et les travailleurs des zones franches d'exportation) (OIT, 2012, paragr. 209). Par exemple, la Jordanie a étendu le droit de négociation collective aux travailleurs domestiques et aux travailleurs agricoles en modifiant des lois nationales⁷. Dans d'autres pays, la promotion de la négociation collective a facilité la reconnaissance effective de ce droit pour les travailleurs agricoles. Ainsi, en Namibie, le forum du travail agricole (NALF) (qui regroupe l'association des employeurs agricoles (AEA), le syndicat national des fermiers (NNFU), le syndicat des nouveaux agriculteurs commerciaux (NECFU) et le syndicat des travailleurs agricoles) a négocié des conventions collectives sur les salaires minima dans l'agriculture qui s'appliquent à tous les travailleurs du secteur. Au Niger, les organisations de travailleurs ruraux ont participé à des négociations par l'intermédiaire des chambres régionales d'agriculture (OIT, 2015c, paragr. 164). En Ouzbékistan, l'union syndicale des travailleurs de l'agriculture a conclu un accord sectoriel pour la période 2013-2015 avec le conseil des agriculteurs, qui a permis aux agriculteurs et aux travailleurs de conclure des conventions collectives dans 98,2 pour cent des exploitations existantes. En Israël, l'union nationale des travailleurs de l'agriculture et la Histadrout (Fédération générale du travail) ont conclu avec l'association des agriculteurs une convention collective applicable à tous les travailleurs du secteur (OIT, 2015c, paragr. 163).

Quant aux travailleurs des zones franches d'exportation (ZFE), des conventions collectives applicables à ces zones ont été conclues au Nigéria dans les secteurs dotés d'un conseil national industriel conjoint opérationnel. Au Bangladesh, la loi sur le travail dans les zones franches d'exportation (2019) a été amendée pour abaisser le minimum requis pour la création d'une association de prévoyance des travailleurs dans une

3 Observation de la CEACR concernant l'application de la convention n° 98 par l'État plurinational de Bolivie (2010).

4 Observation de la CEACR concernant l'application de la convention n° 98 par le Kenya (2011).

5 Observation de la CEACR concernant l'application de la convention n° 98 par le Zimbabwe (2016).

6 Plusieurs pays et territoires ont fait l'objet de commentaires de la part de la CEACR sur l'application de la convention n° 98 au sujet de la manière dont de possibles restrictions ou obstacles au droit de négocier collectivement peuvent nuire à certaines activités économiques ou professions dans le secteur privé (voir aussi Comité de la liberté syndicale, cas n° 3337 concernant la Jordanie), dont la Belgique ([demande directe](#), 2021), les Bermudes ([demande directe](#), 2019), l'État plurinational de Bolivie ([observation](#), 2021), le Canada ([demande directe](#), 2021), l'Érythrée ([observation](#), 2019), l'Éthiopie ([observation](#), 2021), la Gambie ([observation](#), 2021), la Guinée-Bissau ([observation](#), 2021), la Jordanie ([observation](#), 2018), le Koweït ([observation](#), 2018), le Liban ([observation](#), 2019), la Région administrative spéciale de Macao, Chine ([observation](#), 2018), Madagascar ([observation](#), 2018), le Nigéria ([observation](#), 2019), le Pakistan ([observation](#), 2019), la République arabe syrienne ([observation](#), 2019), Trinité-et-Tobago ([observation](#), 2019). À ce sujet, voir aussi OIT (2012, paragr. 209).

7 Observation de la CEACR concernant l'application de la convention n° 98 par la Jordanie (2015).

entreprise de 30 à 20 pour cent des effectifs. Au Nicaragua, en réponse à des plaintes concernant la liberté syndicale et la négociation collective dans les ZFE, le gouvernement a mis sur pied une commission tripartite du travail pour ces zones, qui facilite la négociation collective (OIT, 2017a, paragr. 63-64). En 2016, un nouveau règlement sur les ZFE a explicitement étendu toutes les protections du droit du travail aux travailleurs de ces zones (CE, 2020). En juin 2015, 20 conventions collectives avaient été signées au niveau national dans les ZFE du Nicaragua, couvrant environ 48 200 travailleurs⁸.

La troisième évolution notable est que, conformément à la recommandation (n° 204) sur la transition de l'économie informelle vers l'économie formelle, 2015 (voir encadré 2.5), **diverses stratégies ont été adoptées par les États Membres et les organisations d'employeurs et de travailleurs pour reconnaître effectivement le droit de négociation collective des travailleurs de l'économie informelle**. Le défi est que l'informalité suppose, par définition, un lien faible avec la loi, soit parce que les activités des travailleurs dans l'économie informelle ne tombent pas sous le coup du droit du travail, soit en raison du non-respect de la loi, comme dans le cas des travailleurs non déclarés (OIT, 2013b). Dans certains pays, la négociation collective est limitée par la loi aux travailleurs considérés comme des «salariés», ce qui exige souvent un contrat écrit comme base de la relation, ou à ceux qui sont en emploi formel. Le problème est aggravé par le fait que les organisations de travailleurs représentant les travailleurs informels manquent souvent de reconnaissance et de personnalité juridique et ne peuvent donc pas fonctionner correctement ni fournir des services, notamment de négociation collective. Il peut également être difficile d'identifier des partenaires de négociation (par exemple dans le cas des travailleurs domestiques informels), ce qui empêche de grands groupes de travailleurs de négocier. Néanmoins, comme nous le verrons au chapitre 4, il existe des exemples importants d'organisation, de représentation et de négociations collectives dans l'économie informelle qui peuvent être considérés comme des étapes préliminaires à la négociation collective et à la transition vers l'économie formelle. Par exemple, la Confédération nationale des travailleurs du Sénégal a pris des mesures pour intégrer dans l'économie formelle du pays les travailleurs du secteur de la sécurité privée, notamment en créant des syndicats dans les entreprises qui emploient des gardes. La confédération a négocié

► **Encadré 2.5 Recommandation (n° 204) sur la transition de l'économie informelle vers l'économie formelle, 2015**

[...]

VII. Liberté d'association, dialogue social et rôle des organisations d'employeurs et de travailleurs

31. Les Membres devraient s'assurer que les personnes opérant dans l'économie informelle jouissent de la liberté d'association et du droit de négociation collective, y compris le droit de constituer les organisations, fédérations et confédérations de leur choix et de s'y affilier, sous réserve des statuts de l'organisation concernée.

32. Les Membres devraient créer un cadre favorable à l'exercice par les employeurs et les travailleurs de leur droit d'organisation et de négociation collective et à leur participation au dialogue social dans la transition vers l'économie formelle.

33. Les organisations d'employeurs et de travailleurs devraient, s'il y a lieu, étendre aux travailleurs et aux unités économiques de l'économie informelle la possibilité de s'affilier et d'accéder à leurs services.

[...]

Source: Base de données NORMLEX de l'OIT.

une convention collective avec les employeurs en janvier 2019 (entrée en vigueur en février 2019), qui couvre des aspects tels que le dialogue social, la représentation, les salaires, la sécurité sociale, l'évolution de carrière, la classification professionnelle et les mesures disciplinaires (OIT, 2019c).

Enfin, **plusieurs pays ont adopté une législation visant à garantir la reconnaissance effective du droit de négociation collective pour les travailleurs dans diverses modalités de travail** (voir encadré 2.6). Le droit du travail s'est traditionnellement concentré sur la relation de subordination existant entre un employeur et un salarié, qui se caractérise généralement par un emploi à plein temps et à durée indéterminée. Au cours des dernières décennies, diverses modalités de travail se sont multipliées, notamment l'emploi temporaire, le travail à temps partiel et sur appel, les relations d'emploi multipartites, le travail indépendant économiquement dépendant⁹ (reconnu dans certaines juridictions) et, plus récemment,

⁸ Observation de la CEACR concernant l'application de la convention n° 98 par le Nicaragua (2015).

⁹ Il ne concerne pas les indépendants qui ont une véritable entreprise et des intérêts commerciaux.



© Sergio López Isla / Cedoc Copesa

le travail de plateforme effectué dans le cadre de diverses relations de travail et d'emploi¹⁰. Parallèlement, une augmentation de la mauvaise classification de travailleurs qui se trouvent dans une relation de travail déguisée a également été constatée (OIT, 2016). Les travailleurs dans ces diverses modalités de travail peuvent ne pas être en mesure de négocier collectivement, soit parce que le droit de négociation collective est limité aux «salariés», soit parce que leur attachement ténu au lieu de travail les empêche de bénéficier de la

reconnaissance effective de ce droit et de pouvoir l'exercer. En outre, dans certains contextes, la politique de la concurrence peut donner lieu à des contraintes réglementaires – par exemple si la négociation collective menée par des travailleurs indépendants, tels que des artisans et des journalistes, est interprétée comme l'action d'un cartel engagé dans une «fixation des prix» en violation de la législation antitrust (Countouris et De Stefano, 2021).

¹⁰ S'il n'existe pas de définition officielle de ce que constituent les diverses modalités de travail, la notion englobe généralement le travail qui ne relève pas de la relation d'emploi classique (OIT, 2016). Voir aussi OIT (2015d).

Dans un certain nombre de pays, la législation et les conventions collectives existantes garantissent que les travailleurs dans diverses modalités de travail jouissent du droit de négocier collectivement. Par exemple, en vertu de la loi (de synthèse) de 1992 sur les syndicats et les relations de travail (Trade Union and Labour Relations (Consolidation) Act 1992), les «travailleurs» au Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord ont les mêmes droits collectifs que les «salariés». De même, les entrepreneurs dépendants au Canada et les personnes assimilées à des salariés en Allemagne se voient accorder le droit à la négociation collective (Canada, EDSC, 2019; OIT, 2016, pp. 37-38). En Pologne, le champ d'application des droits de négociation collective a été étendu à toutes les «personnes qui travaillent contre rémunération»¹¹.

Certains pays ont également traité des contraintes que la politique de la concurrence fait peser sur

les droits de négociation collective. En Irlande, la loi sur la concurrence (modifiée) de 2017 (Competition (Amendment) Act 2017) stipule explicitement que l'interdiction de conclure des accords de fixation des prix ne s'applique pas à la négociation collective, ni aux accords concernant certaines catégories de travailleurs indépendants, comme énoncé à l'annexe 4 de la loi. La Cour européenne de justice a jugé que, aux Pays-Bas, les «faux travailleurs indépendants» (c'est-à-dire les prestataires de services se trouvant dans une situation comparable à celle des travailleurs salariés) ne devaient pas être considérés comme des «entrepreneurs» aux fins des règles de concurrence. La Cour d'appel de La Haye a ensuite rendu une décision indiquant que la loi sur la concurrence ne s'oppose pas à l'application des conventions collectives à des suppléants indépendants (par exemple des musiciens remplaçant les membres d'un orchestre)¹².

► Encadré 2.6 La négociation collective, un droit pour tous les travailleurs?

Ces dernières années, l'OIT s'est de plus en plus concentrée sur l'accès des travailleurs sous diverses modalités de travail en général, et des travailleurs indépendants en particulier, à la négociation collective¹. Les organes de contrôle de l'OIT ont réaffirmé le caractère universel des principes et des droits consacrés par les conventions fondamentales. En 2019, la Déclaration du centenaire de l'OIT pour l'avenir du travail a appelé tous les Membres à renforcer les institutions du travail pour assurer une protection adéquate à tous les travailleurs. Elle a réaffirmé la pertinence de la relation de travail en tant que moyen d'offrir une protection juridique aux travailleurs, soulignant que tous les travailleurs devraient jouir d'une protection adéquate conformément à l'Agenda du travail décent, en tenant compte du respect de leurs droits fondamentaux (OIT, 2019b, Partie III B). Plus précisément, les organes de contrôle de l'OIT ont systématiquement relevé que la convention (n° 87) sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical, 1948, et la convention (n° 98) sur le droit d'organisation et de négociation collective, 1949, couvrent tous les employeurs et les travailleurs sans établir de distinctions fondées sur leur statut contractuel (OIT, 2018b, paragr. 1277-1278, 1283, 1285; OIT, 2012, paragr. 209; voir aussi OIT, 2016, pp. 208-215).

Selon le Comité de la liberté syndicale et la Commission d'experts pour l'application des conventions (CEACR)² de l'OIT, les travailleurs indépendants devraient jouir des droits syndicaux, qui sont importants pour promouvoir et défendre leurs intérêts, notamment par la négociation collective. À cet égard, le Comité de la liberté syndicale a demandé aux gouvernements de déterminer, en consultation avec les partenaires sociaux concernés, les particularités des travailleurs indépendants qui ont une incidence sur la négociation collective afin d'établir des mécanismes spécifiques de négociation collective à leur endroit, le cas échéant³. En 2016, la Commission de l'application des normes a participé à une riche discussion sur les droits de négociation collective des travailleurs indépendants en Irlande et sur les contraintes posées par les droits de la concurrence de l'UE et de l'Irlande. Dans sa conclusion consensuelle, qui reflète les points de vue divergents des mandants de l'OIT, la commission a conseillé au gouvernement et aux partenaires sociaux d'«identifier les types de modalités contractuelles qui auraient une incidence sur les mécanismes de négociation collective»⁴.

¹¹ Observation de la CEACR concernant l'application de la convention n° 98 par la Pologne (2019).

¹² Observation de la CEACR concernant l'application de la convention n° 98 par les Pays-Bas (2018).

Encadré 2.6 (suite)

De même, les organes de contrôle de l'OIT ont réaffirmé à de multiples reprises le droit de négociation collective des travailleurs temporaires et à durée déterminée, des travailleurs à temps partiel, des apprentis et des travailleurs en sous-traitance ou contractuels. En ce qui concerne plus particulièrement les contrats à durée déterminée, il a été souligné que ceux-ci ne devraient pas être utilisés à des fins antisyndicales et que leur utilisation répétée peut constituer un obstacle à l'exercice des droits syndicaux. En ce qui concerne les salariés à temps partiel, les organes de contrôle ont noté que, si leur situation particulière peut justifier un traitement différencié et des ajustements (relatifs, par exemple, à la définition des unités de négociation ou aux règles de certification), les droits fondamentaux d'association et de négociation collective devraient également leur être accordés (OIT, 2018b, paragr. 1278). Quant aux travailleurs de plateforme, la CEACR a souligné que «tous les principes et droits fondamentaux au travail sont applicables aux travailleurs des plateformes comme ils le sont pour les autres travailleurs, quel que soit leur statut dans l'emploi» (OIT, 2020a, paragr. 327).

Compte tenu de l'essor des diverses modalités de travail, il peut s'avérer nécessaire, au niveau national, de revoir les cadres réglementaires existants pour s'assurer que ceux qui, dans les relations de travail, ont besoin des protections offertes par le droit du travail et d'autres lois et règlements en bénéficient effectivement, y compris la reconnaissance effective du droit de négociation collective. Cela peut impliquer d'évaluer le champ d'application personnel de la relation d'emploi afin d'offrir une clarté juridique sur le statut dans l'emploi des travailleurs dans diverses modalités de travail. Conformément à la recommandation (n° 198) sur la relation de travail, 2006, un certain nombre d'indices possibles peuvent être pris en compte pour déterminer l'existence d'une relation de travail. Il ne s'agit pas d'une liste exhaustive. Comme l'a noté la CEACR, «[e]n cas de différend, il appartiendra aux tribunaux ou à d'autres organes de règlement des différends de déterminer au cas par cas s'il existe ou non une relation de travail, au regard des indicateurs ou facteurs légalement fixés [...]» (OIT, 2020a, paragr. 249). La CEACR a également souligné qu'il se peut que «les indicateurs actuels ne puissent plus servir à déterminer l'existence d'une future relation de travail. Les États Membres devraient alors examiner la nécessité d'établir de nouveaux critères ou de réviser les critères existants lorsqu'ils ne sont plus utiles; et ce conformément à [...] la nécessité d'examiner, à intervalles appropriés, de clarifier et d'adapter le champ d'application de la législation pertinente, afin de garantir une protection efficace aux travailleurs qui exercent leur activité dans le cadre d'une relation de travail» (OIT, 2020a, paragr. 250). À cet égard, dans une demande d'information adressée au gouvernement de la Belgique concernant la manière dont les travailleurs de l'économie de plateformes numériques pouvaient s'organiser et mener des négociations collectives, la CEACR l'a invité «à tenir des consultations avec les parties concernées dans le but de garantir que tous les travailleurs de plateformes couverts par la convention [n° 98], quel que soit leur statut contractuel, sont autorisés à participer à une négociation collective libre et volontaire»⁵.

1 À cet égard, plusieurs pays et territoires ont fait l'objet de commentaires de la part de la CEACR concernant l'application de la convention n° 98, dont l'Afrique du Sud ([demande directe](#), 2019), la Belgique ([demande directe](#), 2021), le Brésil ([observation](#), 2021), le Canada ([demande directe](#), 2021), la Colombie ([observation](#), 2021), l'Irlande ([demande directe](#), 2019), la Région administrative spéciale de Macao, Chine ([observation](#), 2018), la Nouvelle-Zélande ([demande directe](#), 2018), les Pays-Bas ([observation](#), 2018), le Pérou ([observation](#), 2019), la Pologne ([observation](#), 2019), la République arabe syrienne ([observation](#), 2019), la République dominicaine ([observation](#), 2021), Trinité-et-Tobago ([observation](#), 2021). Voir aussi OIT (2015d).

2 Voir en particulier OIT (2012, paragr. 219) et les observations de la CEACR concernant l'application de la convention n° 98 par le Brésil (2021), le Canada (2021), l'Irlande (2018) et les Pays-Bas (2018).

3 Voir OIT (2018b, paragr. 1285); Comité de la liberté syndicale, cas n° 2602 (République de Corée), [Rapport n° 363](#) (mars 2012), paragr. 461.

4 Cas individuel concernant l'application de la convention n° 98 par l'Irlande (Commission de l'application des normes) – Discussion: 2016, Publication: 105^e session de la Conférence internationale du Travail (2016).

5 Demande directe de la CEACR concernant l'application de la convention n° 98 par la Belgique (2021).

2.2.2 Constitution de la table de négociation

La manière dont la table de négociation est constituée – y compris la reconnaissance des parties qui peuvent s’asseoir à la table et les «règles de participation» – joue un rôle important pour déterminer dans quelle mesure la négociation collective peut contribuer à une gouvernance inclusive et efficace du travail. La négociation collective, en tant que processus volontaire, repose sur l’autonomie des parties. **Le rôle des pouvoirs publics – et du cadre institutionnel et réglementaire – est de promouvoir le plein développement de la négociation collective. Un équilibre délicat doit être trouvé entre le rôle de promotion et de facilitation de l’État, d’une part, et l’autonomie des parties à la négociation, d’autre part.** Il existe de nettes différences d’un pays à l’autre, allant de systèmes de relations professionnelles «volontaristes»¹³, dans lesquels les parties établissent leurs propres règles de procédure pour la négociation collective avec une implication minimale de l’État (par exemple en Norvège ou en Suède), à des systèmes où les pouvoirs publics jouent un rôle actif dans la promotion de la négociation collective en «organisant la table».

Si, dans la plupart des pays, les parties à la négociation sont l’employeur (ou l’organisation d’employeurs), d’une part, et le syndicat, d’autre part, la négociation collective peut, selon le système de relations professionnelles, impliquer des représentants élus, tels que des représentants du comité d’entreprise (comme en Allemagne, en Autriche, en France ou aux Pays-Bas). En outre, plusieurs pays – parfois en contradiction avec les principes énoncés dans l’encadré 2.1 – accordent un rôle de plus en plus important aux travailleurs non syndiqués, en leur permettant de négocier collectivement avec l’employeur directement. Cela

peut affaiblir la position des syndicats représentatifs et les niveaux de protection offerts par les accords qu’ils négocient (voir encadré 2.7)¹⁴.

La reconnaissance effective des parties représentatives aux fins de la négociation collective est essentielle à la promotion de cette négociation. Cette reconnaissance peut se faire de manière volontaire (par exemple par le biais d’un accord de reconnaissance) ou par des moyens légaux. Lorsque les pouvoirs publics appliquent des procédures de reconnaissance en vue de déterminer qui a le droit de s’asseoir à la table des négociations, elles sont souvent fondées sur des critères objectifs et préétablis, définis dans des recueils de directives pratiques ou dans la législation. Le processus peut supposer la délimitation de l’unité de négociation (par exemple en termes de portée territoriale, de secteur, de profession ou d’entreprise) et la fixation de seuils de représentativité pour que les organisations de travailleurs et d’employeurs puissent négocier collectivement. Certains pays et systèmes reconnaissent le syndicat qui représente la majorité (ou un pourcentage élevé de travailleurs) dans une unité de négociation comme l’agent négociateur exclusif (voir encadré 2.1). Toutefois, dans quelques cas, la législation exige qu’un syndicat reçoive le soutien d’au moins 50 pour cent des membres d’une unité de négociation pour être reconnu comme agent de négociation exclusif¹⁵. Cela signifie que, si un syndicat représentatif ne parvient pas à obtenir la majorité absolue, il peut se voir refuser la possibilité de négocier. Dans d’autres pays, la loi prescrit, selon les cas, un seuil de 40 pour cent (comme au Guyana, en Jamaïque et à Sri Lanka), de 30 pour cent (comme au Bangladesh, au Botswana, en Gambie et au Pakistan) ou de 20 pour cent (comme au Malawi). Lorsque aucun syndicat ne remplit ces conditions, les syndicats minoritaires, conjointement ou séparément, devraient être en mesure de conclure une convention collective au moins au nom de leurs membres.

13 En Europe, ils ont récemment été décrits comme étant caractérisés par une «gouvernance associative volontaire» (Eurofound, 2020a, p. 38).

14 Il y a 20 pays à l’égard desquels la CEACR a récemment formulé des observations à ce sujet concernant l’application de la convention n° 98: Arménie ([observation](#), 2021), Australie ([demande directe](#), 2021), Bangladesh ([observation](#), 2018), Bosnie-Herzégovine ([demande directe](#), 2021), Burundi ([observation](#), 2021), Cambodge ([observation](#), 2021), Colombie ([observation](#), 2021), Costa Rica ([observation](#), 2021), Croatie ([observation](#), 2021), Fédération de Russie ([observation](#), 2019), France ([demande directe](#), 2021), Grèce ([observation](#), 2019), Kazakhstan ([observation](#), 2018), Kirghizistan ([demande directe](#), 2021), Népal ([observation](#), 2019), Pakistan ([observation](#), 2019), République centrafricaine ([observation](#), 2021), Roumanie ([observation](#), 2021), Sri Lanka ([observation](#), 2021), Tadjikistan ([demande directe](#), 2021).

15 Les pays à l’égard desquels la CEACR a récemment formulé des observations sur leur application de la convention n° 98 en ce qui concerne le seuil de 50 pour cent sont, par exemple, le Belize ([observation](#), 2021), El Salvador ([observation](#), 2021), l’Équateur ([observation](#), 2021), le Lesotho ([observation](#), 2018), la République dominicaine ([observation](#), 2021), la Roumanie ([observation](#), 2021), Trinité-et-Tobago ([observation](#), 2021), la Turquie ([observation](#), 2021).

► Encadré 2.7 Commentaires récents de la CEACR concernant l'application de la convention n° 98

En **Colombie**, la CEACR a demandé au gouvernement de prendre des mesures pour que les conventions collectives avec des travailleurs non syndiqués ne puissent être conclues qu'en l'absence d'organisations syndicales. La commission a souligné que «la négociation directe entre l'entreprise et des groupes de travailleurs non syndiqués, et non avec des organisations de travailleurs, lorsque celles-ci existent, n'est pas conforme à la promotion de la négociation collective» (*observation de la CEACR concernant l'application de la convention n° 98 par la Colombie (2021)*).

Au **Costa Rica**, la CEACR a noté avec préoccupation que le nombre de conventions collectives dans le secteur privé reste faible alors que le nombre d'accords directs avec des travailleurs non syndiqués est élevé et a augmenté. Tout en prenant note de la décision n° 12457-2011 de la Chambre constitutionnelle de la Cour suprême de justice, qui a confirmé que les accords directs ne pouvaient pas porter préjudice à la négociation de conventions collectives et, par voie de conséquence, à l'exercice de la liberté syndicale (et en prenant également note de la circulaire n° 018-12 de l'inspection du travail à ce sujet), la CEACR a constaté que, «dans la pratique, la négociation des conditions de travail et d'emploi par le biais de groupes qui ne réunissent pas les conditions nécessaires pour être considérés comme des organisations de travailleurs peut être utilisée pour décourager l'exercice de la liberté syndicale et affaiblir les organisations de travailleurs capables de défendre de manière autonome les intérêts des travailleurs pendant la négociation collective». En conséquence, la commission a demandé au gouvernement de prendre toutes les mesures nécessaires, y compris à caractère législatif, «pour intensifier la promotion de la négociation collective avec les organisations syndicales au sens de la convention» (*observation de la CEACR concernant l'application de la convention n° 98 par le Costa Rica (2021)*).

En **Grèce**, la loi n° 4024/2011 stipule que, lorsqu'une entreprise n'a pas de syndicat, une association de personnes peut conclure une convention collective d'entreprise. La CEACR a exprimé sa préoccupation quant au fait que, «dans la mesure où les petites entreprises sont majoritaires sur le marché du travail grec, les avantages reconnus aux associations de personnes combinés avec l'abolition du principe de faveur, tels qu'ils ont été énoncés tout d'abord dans la loi n° 3845/2010 et appliqués de manière concrète par la loi n° 4024/2011, ont des effets préjudiciables graves sur tout le fondement de la négociation collective dans le pays». Bien que la commission ait pris note de l'indication du gouvernement selon laquelle le principe de faveur a été rétabli, elle l'a prié «d'indiquer les mesures prises pour promouvoir la négociation collective avec les syndicats à tous les niveaux, notamment en envisageant, en consultation avec les partenaires sociaux, la possibilité de créer des sections syndicales dans les petites entreprises» (*observation de la CEACR concernant l'application de la convention n° 98 par la Grèce (2019)*).

En **Roumanie**, la CEACR a observé que, en vertu de l'article 135 (1) a) de la loi sur le dialogue social de 2011 (et des amendements ultérieurs), dans les cas où un syndicat non représentatif (selon l'article 51 de la loi, un syndicat qui ne compte pas au moins la moitié plus un des travailleurs d'une entreprise) n'est pas affilié à une fédération sectorielle représentative, la négociation *erga omnes* d'une convention collective ne pouvait être menée que par les représentants élus des travailleurs, rendant ainsi caduc le droit des syndicats considérés comme non représentatifs de négocier pour leurs propres membres. La commission a demandé au gouvernement de modifier la législation pertinente «pour assurer que, si aucun syndicat n'obtient la majorité absolue, les droits de négociation collective soient octroyés à tous les syndicats de l'unité, au moins au nom de leurs propres membres» et que l'affiliation à une fédération représentative ne soit pas requise pour pouvoir négocier au niveau de l'entreprise (*observation de la CEACR concernant l'application de la convention n° 98 par la Roumanie (2019)*; *observation de la CEACR concernant l'application de la convention n° 98 par la Roumanie (2021)*).

Une fois que les parties sont assises à la table des négociations, la négociation collective peut commencer. Puisqu'elle est de nature volontaire, les législations nationales prévoient rarement une réglementation détaillée du processus de négociation. Toutefois, l'ingérence de l'État reste un problème dans plusieurs pays, allant du recours à l'arbitrage obligatoire à l'obligation de soumettre

l'accord aux autorités pour homologation. Certaines grandes lignes directrices peuvent néanmoins être établies pour faciliter des négociations constructives. Dans un certain nombre de pays, la législation prescrit une obligation générale de négocier de bonne foi (par exemple en Argentine, au Cambodge, au Canada, en Macédoine du Nord, en Nouvelle-Zélande, en Pologne, au Rwanda et en

République-Unie de Tanzanie)¹⁶, tandis que, dans d'autres, elle prévoit des obligations particulières (par exemple en Chine, au Kenya, en République de Moldova, au Royaume-Uni, en Suède et en Ukraine). Dans certains cas, ces obligations sont énoncées dans des codes de bonnes pratiques convenus entre les partenaires sociaux. Par exemple, en 2018, l'Afrique du Sud a adopté le «Code of Good

Practice: Collective Bargaining, Industrial Action and Picketing», dont l'objectif est, entre autres, de promouvoir une négociation collective ordonnée en renforçant la confiance, la compréhension mutuelle et la participation constructive. Diverses mesures réglementaires ont été adoptées ou sont envisagées dans l'intention de promouvoir la négociation collective (voir encadré 2.8).

► Encadré 2.8 Exemples d'évolutions réglementaires récentes et en cours

En **Espagne**, le gouvernement a approuvé le 28 décembre 2021 le décret-loi royal n° 32/2021, conformément à un accord tripartite conclu entre le gouvernement et les organisations d'employeurs et de travailleurs le 23 décembre 2021. La nouvelle législation vise, entre autres, à assurer une plus grande stabilité de l'emploi (par exemple en limitant le recours aux contrats temporaires) et à remanier de nombreuses dispositions introduites dans la réforme du travail de 2012, qui limitaient la contribution potentielle de la négociation collective à l'amélioration des conditions de travail. Les modifications comprennent le rétablissement de l'«ultra-activité» (ce qui signifie que la validité des conventions collectives expirées est prolongée jusqu'à ce qu'une nouvelle convention soit négociée), le principe de faveur en ce qui concerne les salaires fixés dans les conventions sectorielles et l'élargissement de l'application des conventions sectorielles aux travailleurs employés par des sous-traitants (sauf si l'entreprise sous-traitante dispose de sa propre convention collective).

Aux **États-Unis d'Amérique**, le projet de loi sur la protection du droit d'organisation¹ vise à étendre les protections liées aux droits des salariés de s'organiser et de négocier collectivement. Si la plupart des mesures ont trait au droit d'organisation (par exemple l'élargissement du champ d'application des personnes couvertes par la loi sur les normes en matière d'équité au travail), le projet de loi augmente également le nombre de pratiques de travail déloyales pour y inclure l'interdiction de remplacer des travailleurs qui participent à des grèves ou de les discriminer, et aborde les procédures d'élections de représentants syndicaux (en permettant aux salariés de voter à distance par téléphone ou par Internet).

Au **Gabon**, le nouveau Code du travail est entré en vigueur le 19 novembre 2021. La nouvelle législation prévoit expressément la coordination des conventions collectives, par laquelle les organisations d'employeurs et de travailleurs les plus représentatives au niveau national s'accordent sur les principes devant guider la négociation collective. De même, elle comprend des dispositions relatives à la négociation collective sectorielle.

En **Malaisie**, la loi modifiée sur les relations professionnelles, entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2021, a notamment renforcé les dispositions relatives à la reconnaissance des syndicats aux fins de la négociation collective, introduit de nouvelles dispositions pour la détermination de l'agent négociateur unique et rationalisé les procédures de résolution des différends liés à des allégations de discrimination antisyndicale.

En **Nouvelle-Zélande**, le gouvernement a récemment proposé un système d'accord sur la rémunération équitable (mai 2021). Ce nouveau mécanisme de négociation fixerait des conditions minimales obligatoires pour une profession ou une branche d'activité. Si 10 pour cent des effectifs ou 1 000 travailleurs étaient d'accord, un nouvel accord sur la rémunération équitable pourrait être promulgué (Doorey, 2021). Les partenaires sociaux ont exprimé des avis divergents sur le système proposé².

1 Le projet de loi a été approuvé par la Chambre des représentants en mars 2021 et est en attente d'approbation par le Sénat.

2 Pour les opinions exprimées par les organisations d'employeurs, voir OIE et CME (2021a); pour celles exprimées par les organisations de travailleurs, voir NZCTU (2019).

16 Voir la base de données juridique du BIT sur les relations professionnelles (IRLex): <https://www.ilo.org/dyn/irlex/en/f?p=14100:1:0::NO>.

Les autorités publiques peuvent également fournir des services de prévention et de résolution des conflits pour aider les parties à s'engager dans des négociations constructives et éclairées. Par exemple, en Bulgarie, l'Institut national de conciliation et d'arbitrage facilite le règlement volontaire des conflits collectifs du travail entre employeurs et travailleurs. En Afrique du Sud, la Commission de conciliation, de médiation et d'arbitrage fournit des services de facilitation volontaire et assure la médiation des conflits. En Australie, la Commission du travail équitable, un organisme quasi judiciaire, remplit des fonctions similaires.

Pour que la négociation collective ait un sens, les parties doivent avoir accès à l'information nécessaire (voir encadrés 2.1 et 2.9). **Les pouvoirs publics peuvent favoriser des négociations éclairées en mettant à disposition des informations pertinentes et fiables** (telles que des informations macroéconomiques et sur le marché du travail, ou des informations sur les tendances sectorielles) et en encourageant les parties à la négociation à partager des informations (telles que des informations au niveau de l'entreprise sur la structure, les finances et les conditions d'emploi).

2.2.3 L'application des conventions collectives

Une convention collective – comme résultat d'un processus de négociation – établit des règles communes en matière de conditions de travail, de conditions d'emploi et de relations d'emploi.

L'application de ces conventions peut contribuer à une gouvernance inclusive et efficace du travail de trois manières importantes. La première consiste à ordonner les diverses sources de régulation, y compris, dans les systèmes de négociation à plusieurs niveaux, par la régulation des clauses d'ouverture, de dérogation et de sauvegarde. La deuxième consiste à appliquer à tous les travailleurs d'une unité de négociation ou d'un secteur une convention conclue par des parties suffisamment représentatives. La troisième est de prévoir la sécurité réglementaire en ce qui concerne les conditions de travail après l'expiration d'une convention.

Le principe de faveur est étroitement lié à la fonction des conventions collectives en tant que source de régulation. Comme indiqué dans

► Encadré 2.9 Informations pour mener de véritables négociations constructives et éclairées

L'accès à des informations crédibles, assorti de mesures appropriées pour protéger la confidentialité, aide les parties à la négociation à s'engager dans des négociations éclairées, soutient la négociation de bonne foi et peut renforcer le lien entre les salaires et la croissance de la productivité.

L'indicateur le plus fréquemment mentionné au cours des négociations collectives est l'inflation, mesurée par l'indice des prix à la consommation. Parmi les autres informations macroéconomiques souvent consultées figurent les indicateurs de croissance économique (tels que le produit intérieur brut), les indicateurs du marché du travail tels que l'emploi et le chômage, ainsi que les coûts salariaux et de main-d'œuvre des pays voisins ou des principaux concurrents (comme cela se fait régulièrement en Belgique et en Suède par exemple). Certaines parties à la négociation tiennent compte de l'évolution des commandes, de l'utilisation des capacités d'un secteur, des rémunérations moyennes et de la productivité du travail (par exemple en Allemagne et en République de Corée). Les augmentations salariales dans certaines entreprises ou secteurs sont souvent prises en compte à des fins de comparaison. Dans quelques pays à faible revenu, les parties peuvent également discuter du coût de la vie, sur la base du coût d'un panier de consommation plus d'autres dépenses essentielles (par exemple en Côte d'Ivoire et au Sénégal). Au niveau de l'entreprise, les parties intègrent souvent des indicateurs de performance et de productivité de l'entreprise dans les discussions, ainsi que la situation financière de la société.

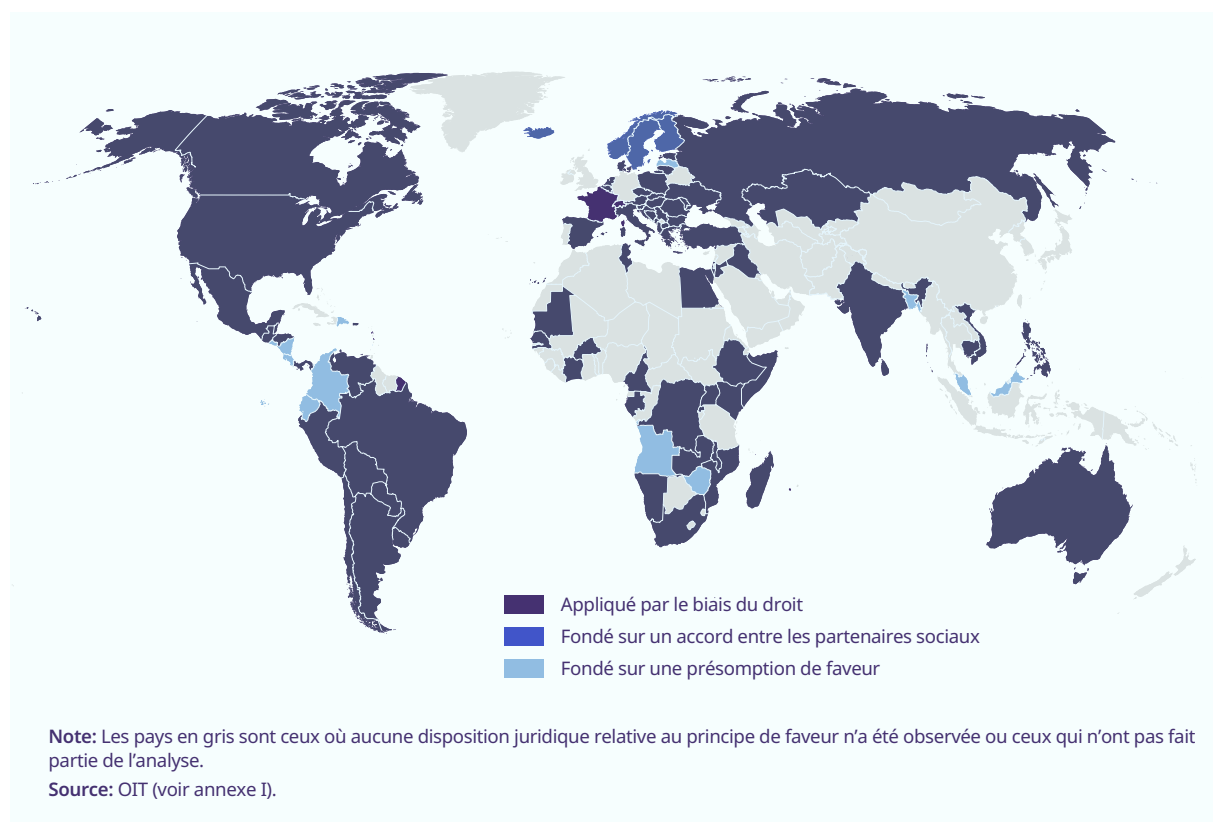
Pour faciliter le consensus, les autorités publiques et/ou les institutions tripartites de certains pays peuvent être chargées de fournir des informations fiables. Par exemple, l'office national de médiation suédois (National Mediation Office) fournit des statistiques publiques sur les indicateurs du marché du travail, les salaires et les conventions collectives. Le centre de productivité tripartite du Japon (Japan Productivity Center) publie des données sur les indicateurs de productivité du travail pour les mines et les principaux secteurs industriels sur une base mensuelle, trimestrielle et annuelle. En outre, les bureaux nationaux de statistiques, tels que l'institut national des statistiques du Chili (National Institute of Statistics), sont fréquemment consultés par les parties à la négociation.

l'encadré 2.1, ce principe est reconnu dans de nombreux systèmes juridiques nationaux par rapport *a)* au droit, *b)* aux contrats de travail individuels et *c)* à une (ou plusieurs) convention(s) collective(s) de niveau supérieur. Selon le principe de faveur au regard du droit, les normes établies aux niveaux supérieurs de la hiérarchie des sources du droit du travail, comme la constitution d'un pays ou les lois nationales, ne peuvent être écartées par celles établies aux niveaux inférieurs, telles que les conventions collectives. Lorsque la source inférieure contient des normes plus favorables aux travailleurs, elle doit avoir la priorité sur la source supérieure. Dans ce cas, on peut considérer que la source supérieure fournit un «seuil» sur lequel les réglementations établies par une source inférieure peuvent s'appuyer (Jacobs, 2014). Le principe de faveur est établi dans de nombreux cadres réglementaires et fournit à la fois un ordre réglementaire et une sécurité en matière de protection des travailleurs (voir figure 2.2).

Si l'on considère les pays pour lesquels des données sont disponibles, il est clair que la plupart

d'entre eux instituent le principe de faveur dans le droit. Ainsi, sur les 125 pays étudiés, 91 reconnaissent explicitement le principe ou en laissent découler la validité dans les principes généraux du droit. Les principales exceptions sont les pays d'Europe dotés de systèmes de relations professionnelles volontaristes, où l'application du principe est déterminée par les parties (Danemark, Finlande, Islande, Norvège et Suède). Il existe également des pays où le principe de faveur n'est pas réglementé en droit (par exemple le Botswana, la Chine, Chypre, Cuba, le Ghana, l'Indonésie, l'Irlande, le Japon, le Nigéria, la Nouvelle-Zélande, la République de Corée et le Royaume-Uni); toutefois, l'absence du principe dans la législation ou dans un accord n'empêche pas son utilisation dans la pratique, notamment dans la pratique judiciaire. Dans un certain nombre de pays, le principe de faveur peut être dérivé d'autres principes du droit, comme c'est souvent le cas dans les pays d'Amérique latine, où le principe *in dubio pro operario*¹⁷ est largement appliqué (par exemple en Colombie, au Costa Rica, à El Salvador, au Nicaragua et en République dominicaine).

► Figure 2.2 Le principe de faveur par rapport au droit dans le monde



17 Ce principe, couramment appliqué par les juges du travail et les universitaires latino-américains, est un élément central du principe de protection et exprime l'idée suivante: «en cas de doute, décider en faveur du travailleur». Pour plus d'informations, voir Gamonal C. et Rosado Marzán (2019); Plá Rodríguez (1978).

Dans les pays où les dérogations aux dispositions protectrices sont autorisées, le droit réglemente explicitement les conditions dans lesquelles cela est possible et/ou les normes qui peuvent faire l'objet d'une dérogation (par exemple en Afrique du Sud, en Allemagne, en Argentine, en Australie, en Autriche, au Brésil, en Estonie, en Finlande, en Hongrie, au Japon, aux Pays-Bas et en Slovaquie). Comme indiqué dans l'encadré 2.1, ces dérogations doivent être ciblées (c'est-à-dire couvrir des aspects spécifiques des conditions de travail) et n'être appliquées que de manière circonscrite et motivée (voir également l'encadré 2.10). En Croatie par exemple, la loi sur le travail de 2014 (modifiée en 2017 et 2019) stipule à l'article 7 (3) que les dispositions les plus favorables s'appliquent à un employé, sauf disposition contraire de cette loi ou d'une autre. En Hongrie, le Code du travail prévoit des dérogations par le biais de conventions collectives, bien qu'elles soient limitées à des dispositions particulières décrites à la fin de chaque chapitre du code.

Des complexités supplémentaires apparaissent dans les pays où la négociation se déroule à plusieurs niveaux. Comme indiqué dans l'encadré 2.1, la détermination du niveau de négociation relève des parties à la négociation et, dans ces pays, les parties – conformément au cadre juridique national – peuvent chercher à garantir une articulation et une coordination verticale entre les différents niveaux (OIT, 2012, paragr. 223). L'une des façons de parvenir à cette articulation et à cette hiérarchie entre les niveaux est d'appliquer un principe de faveur par rapport à une (ou des) convention(s) collective(s) de niveau supérieur.

Dans ce cas, le principe fournit les moyens procéduraux de lier les normes entre les niveaux concernés. Dans 56 des 125 pays étudiés, le principe de faveur régit la relation entre les accords conclus à différents niveaux. Dans 41 pays, ce principe est appliqué par rapport au droit, tandis qu'il relève de la compétence des parties à la négociation dans 8 pays (Chypre, Danemark, Finlande, Irlande, Islande, Lituanie, Norvège et Suède). La plupart des pays où le droit ne prévoit pas le principe de faveur sont des pays où la négociation collective a lieu au niveau de l'entreprise.

Outre l'invocation du principe de faveur pour établir la hiérarchie des normes dans les conventions collectives conclues à différents niveaux, certains systèmes permettent aux conventions collectives de niveau inférieur de s'écarter des normes établies dans les conventions de niveau supérieur ou de les modifier. Cela peut se faire par le biais de diverses clauses d'adaptation, telles que des clauses d'ouverture, de dérogation, de sauvegarde ou de non-participation (voir encadré 2.11). Parmi les pays pour lesquels des données sont disponibles, 12 ont une législation qui réglemente (c'est-à-dire autorise) le recours aux clauses d'ouverture et de dérogation dans les conventions collectives de niveau supérieur (Afrique du Sud, Allemagne, Autriche, Belgique, Côte d'Ivoire, Espagne, France, Italie, Lituanie, Portugal, Togo et Uruguay). Dans 15 pays, la législation réglemente les clauses de sauvegarde ou de non-participation (Argentine, Bulgarie, Espagne, France, Irlande, Japon, Lituanie, Macédoine du Nord, Paraguay, Philippines, Roumanie, Serbie, Singapour, Slovaquie et Viet Nam).

► Encadré 2.10 Commentaires récents de la CEACR concernant l'application de la convention n° 98 par le Brésil

Au **Brésil**, en vertu de la loi n° 13.467 adoptée le 13 novembre 2017, le nouvel article 611-A de la consolidation des lois du travail (Consolidação das Leis do Trabalho, CLT) a introduit le principe général selon lequel les conventions et accords collectifs prévalent sur la législation. Il est donc possible, par le biais de la négociation collective, de déroger aux dispositions protectrices de la législation, à la seule exception des droits constitutionnels visés à l'article 611-B de la CLT (cet article énumère 30 droits qui ne peuvent être écartés par des conventions ou accords collectifs). À cet égard, la CEACR a rappelé que l'objectif général de la convention (n° 98) sur le droit d'organisation et de négociation collective, 1949, de la convention (n° 154) sur la négociation collective, 1981, et de la convention (n° 151) sur les relations de travail dans la fonction publique, 1978, est de promouvoir la négociation collective pour trouver un accord sur des conditions de travail plus favorables que celles prévues par la législation (OIT, 2013a, paragr. 298). La commission a également rappelé que la définition de la négociation collective comme processus visant à améliorer la protection des travailleurs prévue par la législation est incluse dans les travaux préparatoires de la convention n° 154, instrument dont le but, tel qu'il est défini dans son préambule, est de contribuer à la réalisation des objectifs de la convention n° 98. La CEACR a demandé au gouvernement de prendre les mesures nécessaires, en consultation avec les partenaires sociaux représentatifs, pour réviser les articles 611-A et 611-B de la CLT afin d'énoncer plus précisément les situations dans lesquelles des clauses dérogeant à la législation peuvent être négociées collectivement, ainsi que le champ d'application de ces clauses (*observation de la CEACR concernant l'application de la convention n° 98 par le Brésil* (2018)).

► **Encadré 2.11** **Clauses d'adaptation dans les conventions collectives interprofessionnelles, sectorielles et territoriales**

Les clauses d'ouverture permettent de modifier la mise en œuvre de clauses particulières des conventions à d'autres niveaux ou de déléguer la régulation de certains thèmes au niveau de l'entreprise. Ces clauses ouvrent généralement la voie à d'autres négociations au niveau de l'entreprise et de l'unité de production, concernant par exemple un changement dans l'application progressive des ajustements salariaux et la mise en place de compléments de salaire variables (liés à la productivité).

Les clauses de dérogation permettent des écarts négociés collectivement par rapport aux dispositions convenues et précisent les conditions dans lesquelles les conventions collectives de niveau inférieur peuvent s'écarter de la convention de niveau supérieur. Elles précisent également les sujets – par exemple les dérogations concernant le temps de travail.

Les clauses de sauvegarde ou de non-participation précisent un ensemble de conditions prédéfinies en vertu desquelles les entreprises qui connaissent des difficultés économiques peuvent se retirer d'une convention collective, ou de certaines de ses clauses, pendant une période déterminée.

Sources: OIT, à partir de Visser (2013); Marginson et Welz (2015); Pedersini et Leonardi (2018).

S'agissant de l'application des conventions collectives, les principes fondamentaux du droit des contrats supposent qu'une convention collective entre un employeur ou une organisation d'employeurs et une ou plusieurs organisations de travailleurs doit être contraignante pour les parties signataires et leurs membres. Toutefois, de nombreux systèmes de relations professionnelles prévoient l'applicabilité *erga omnes* («à l'égard de tous») des conventions et/ou leur extension aux non-parties.

Avec l'inclusion d'une clause *erga omnes*, une convention collective devient applicable à *tous les travailleurs* d'une entreprise (et/ou d'un secteur), qu'ils soient ou non membres du syndicat signataire. De cette manière, les conditions minimales fixées par une convention peuvent être appliquées au-delà du champ d'application personnel de la convention. L'une des raisons de choisir l'applicabilité *erga omnes* est de prévenir la rivalité entre collègues de travail. Pour les employeurs, elle peut être considérée comme un moyen de supprimer une incitation pour les travailleurs à adhérer à un syndicat; à l'inverse,

elle peut être accueillie favorablement par les syndicats car les employeurs ne sont plus incités à embaucher des travailleurs non syndiqués à des salaires inférieurs, ce qui peut fragiliser les accords existants. L'applicabilité *erga omnes* peut contribuer à la gouvernance inclusive du travail en garantissant la couverture des travailleurs non syndiqués dans les entreprises, qui peuvent ou non partager certaines caractéristiques avec leurs collègues syndiqués. Ces travailleurs non syndiqués sont susceptibles d'être plus jeunes, de travailler à temps partiel et d'être employés dans le cadre de contrats temporaires (Hayter et Visser, 2021, p. 190).

L'applicabilité *erga omnes* est réglementée par la législation de 80 pays sur les 125 pour lesquels des données sont disponibles (voir figure 2.3). Dans 75 pays, les conventions collectives ont automatiquement un effet *erga omnes*. Dans 24 pays, *erga omnes* est applicable uniquement au niveau de l'entreprise, et, dans 5 pays, uniquement au niveau sectoriel. Dans les autres pays, soit il est applicable aux deux niveaux, soit le niveau n'est pas précisé dans la loi. Cependant, dans 5 pays, l'applicabilité *erga omnes* n'est pas automatique mais fondée sur le respect de conditions particulières.

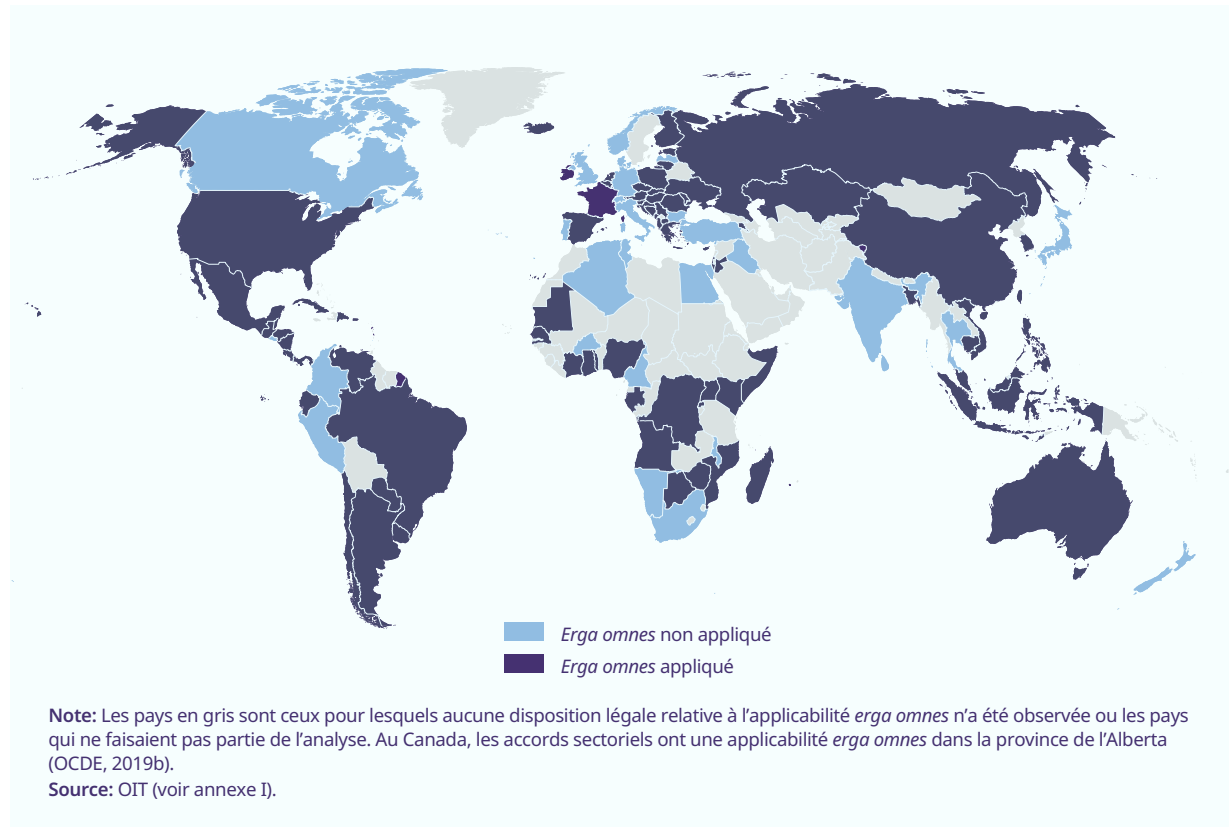
Les mécanismes d'extension légale (ou leurs équivalents fonctionnels) relèvent de la politique publique et dépendent de la décision d'une autorité publique (voir encadré 2.12). Ils peuvent jouer un rôle important en élargissant l'applicabilité d'une convention collective à toutes les entreprises d'un secteur ou d'un territoire sous certaines conditions, qu'elles soient ou non membres de l'organisation d'employeurs qui a signé la convention. En établissant un seuil ou une norme commune pour une branche d'activité ou une profession particulière, ils peuvent contribuer à une protection inclusive des travailleurs (Hayter et Visser, 2021, p. 188). Par exemple, la Norvège a introduit des dispositions d'extension en 1993 et le champ d'application de l'extension a depuis été élargi aux travailleurs détachés par des entreprises étrangères (par exemple dans la construction et les chantiers navals) (OIT, 2016).

Plusieurs études ont souligné l'importance de l'extension légale en termes de promotion de la négociation collective, de soutien aux institutions de négociation sectorielle et de maintien de niveaux élevés de couverture des entreprises et des travailleurs par les conventions collectives (Traxler, Blaschke et Kittel, 2001; Schulten, 2012; Schulten, Eldring et Naumann, 2015; Hayter et Visser, 2018 et 2021). En effet, non seulement les mécanismes d'extension concernent directement une part (relativement faible) des salariés travaillant pour des non-parties à une convention, mais ils stabilisent également la négociation collective

en éliminant les incitations pour les employeurs à quitter leurs associations. Ils renforcent aussi les différents biens publics fournis par les institutions

de négociation sectorielle, tels que les fonds pour la formation et les fonds de pension (Hayter et Visser, 2018).

► **Figure 2.3** Applicabilité *erga omnes* des conventions collectives dans le monde



Sur les 125 pays pour lesquels des données sont disponibles, 71 prévoient l'extension des conventions collectives. Elle n'est explicitement pas appliquée dans 3 pays et aucune disposition pertinente n'a été trouvée dans la législation de 48 pays. Il convient de noter que l'extension est prévue mais non appliquée dans plusieurs pays (par exemple la Lituanie, la Pologne et la Türkiye; voir Hayter et Visser, 2021). Dans des pays comme le Danemark et la Suède, bien que l'extension ne fasse l'objet d'aucune disposition légale, les syndicats peuvent conclure des accords «d'adhésion» avec des employeurs non couverts par des conventions collectives (Bruun, 2018).

La contribution des mécanismes d'extension à la gouvernance inclusive du travail dépend de la mesure dans laquelle l'extension d'une convention est le résultat d'une décision administrative (c'est-à-dire qu'elle n'est pas automatique) se fondant sur le respect de certaines conditions, telles que la signature de la convention par des parties suffisamment représentatives, ou de la prise en compte des objections par des non-parties et de critères d'intérêt général. La nécessité de remplir ces conditions garantit que les autorités publiques prennent soigneusement en compte les risques

que l'extension peut entraîner pour la viabilité financière des petites entreprises et pour l'emploi (AdC, 2019; Hijzen, Martins et Parlevliet, 2017). Par exemple en Afrique du Sud, les pouvoirs publics sont censés prendre en considération la viabilité de la protection sociale (comme les fonds de pension, les prestations de santé, les indemnités de maladie et les fonds alloués au chômage et à la formation) ainsi que la représentation des intérêts des petites entreprises au sein du conseil de négociation (voir ci-dessous et chapitre 4) lors de l'extension d'une convention collective (Godfrey, 2018). L'Allemagne, l'Argentine, la France, les Pays-Bas, le Portugal et la Suisse font partie des pays qui appliquent systématiquement des critères d'intérêt général, tels que les effets potentiels sur l'emploi et la viabilité des fonds pour la protection sociale et la formation (voir tableau 2.1 et encadré 2.12).

Plusieurs mécanismes d'extension prennent en considération l'hétérogénéité des entreprises et leur capacité à s'adapter à des conditions de marché se détériorant rapidement en incluant des procédures de dérogation d'une convention collective qui leur a été étendue par une autorité publique. Ces mécanismes peuvent prendre la

► Encadré 2.12 Conditions à remplir pour l'extension des conventions collectives

La recommandation (n° 91) sur les conventions collectives, 1951, recommande que des mesures, à déterminer par la législation nationale, soient prises pour étendre l'application de toutes ou de certaines dispositions d'une convention collective. L'extension doit toutefois être subordonnée à un certain nombre de conditions, pour lesquelles le paragraphe 5 (2) de la recommandation précise ce qui suit: «a) la convention collective devrait déjà viser un nombre d'employeurs et de travailleurs intéressés suffisamment représentatif du point de vue de l'autorité compétente; b) la demande d'extension de la convention collective devrait, en règle générale, être faite par une ou plusieurs organisations de travailleurs ou d'employeurs qui sont parties à la convention collective; c) les employeurs et les travailleurs auxquels la convention collective serait rendue applicable devraient être invités à présenter au préalable leurs observations».

Si la recommandation n° 91 rappelle que la convention collective doit concerner un nombre «suffisamment représentatif» d'employeurs et de travailleurs, elle ne mentionne pas de seuil spécifique, puisque le quorum devrait être fixé en fonction des conditions propres à chaque pays.

forme de dérogations générales pour les entreprises d'une certaine taille, ou de procédures de dérogation pour tout ou partie de la convention étendue en fonction de certains critères. En Tchéquie, les entreprises comptant jusqu'à 20 salariés sont exemptées des conventions étendues. En Argentine, la législation permet aux petites et moyennes entreprises (PME) qui négocient avec un syndicat de suspendre l'applicabilité des clauses relatives à la durée des congés et au paiement des primes. En Afrique du Sud, où l'exemption est devenue un outil important, en particulier pour les PME, le ministre de l'Emploi et du Travail doit veiller à ce que les conseils de négociation disposent d'une procédure efficace pour traiter cette question, y compris une disposition prévoyant un organe indépendant pour entendre les appels en cas de refus d'exemption. Aux Pays-Bas, les entreprises doivent généralement faire valoir des «raisons impérieuses» pour bénéficier d'une exemption: par exemple, si elles sont en mesure de démontrer que leur marché des produits et leur marché du travail ne sont pas courants par rapport au secteur dans son ensemble (Hayter et Visser, 2021, p. 202).

Enfin, les procédures et les politiques qui influencent la durée des conventions collectives et leur validité au-delà de l'expiration (souvent appelée «ultra-activité» ou «effet subsidiaire») déterminent non seulement l'approche des

parties lors de la renégociation de ces conventions, mais ont également des implications sur l'efficacité de la protection des travailleurs offerte par les conventions collectives et leur rôle dans la gouvernance du travail. Les conventions peuvent être à durée indéterminée ou valables pour une durée déterminée. Elles contiennent souvent des dispositions relatives au renouvellement et peuvent également inclure des dispositions relatives à la résiliation (c'est-à-dire au non-renouvellement après l'expiration) après un préavis. La législation peut déterminer la durée et l'applicabilité au-delà de la date d'expiration (ultra-activité) ou laisser aux parties le soin de le faire.

Du point de vue des employeurs, ces dispositions permettent de maintenir la paix sociale et la stabilité dans les situations où les parties à la négociation ont des difficultés à renouveler leur convention collective. Du point de vue des syndicats, les lois traitant de la validité des accords assurent la continuité et protègent les travailleurs si les employeurs ne souhaitent pas renouveler la convention ou cherchent à abaisser les normes (Visser, 2016, p. 9). Plusieurs systèmes de relations professionnelles soutiennent traditionnellement la continuité des négociations collectives, soit en veillant à ce que les conventions collectives n'expirent pas tant qu'elles ne sont pas renouvelées, soit en maintenant la validité des conventions récemment expirées au-delà de leur date d'expiration.

► **Tableau 2.1 Conditions à remplir pour l'extension des conventions collectives**

Condition		Exemples de pays
Demande des parties à la convention		Afrique du Sud, Argentine, Autriche, Croatie, France, Ghana, Pays-Bas, Portugal, République de Corée, Slovénie, Uruguay
Décision de politique publique (par le gouvernement, un organisme public ou un tribunal)	Suffisamment représentatives	Afrique du Sud, Autriche, Croatie, Espagne, Estonie, Finlande, France, Grèce, Hongrie, Lettonie, Luxembourg, Pays-Bas, Slovaquie, Suisse, Uruguay
	Critère d'intérêt public	Afrique du Sud, Allemagne, Argentine, Australie, France, Irlande, Norvège, Portugal, Slovaquie, Suisse, Uruguay
	Les non-parties ont la possibilité de soumettre des observations	Allemagne, Croatie, Ghana, Luxembourg, Norvège, Suisse; et dans certains autres pays où l'extension est rarement utilisée: Fédération de Russie, Israël, Japon, République de Corée

Sources: Hayter et Visser (2018 et 2021).

Sur 125 pays, 71 régulent l'ultra-activité. La plupart d'entre eux prévoient l'ultra-activité (de la convention complète ou de certaines dispositions seulement) jusqu'à la conclusion d'une nouvelle convention. Certains prolongent la validité des conventions collectives pour une période égale à la durée initiale ou pour une autre période allant de quatre-vingt-dix jours à un an. Dans d'autres cas, les parties peuvent convenir d'une période différente (par exemple en Colombie et en République de Corée). Les pays peuvent

également stipuler qu'une convention à durée déterminée devient à durée indéterminée si elle n'est pas renouvelée. Le tableau 2.2 présente des exemples de pays et les approches réglementaires adoptées. Dans les pays où l'ultra-activité n'est pas réglementée par la loi, les parties aux conventions collectives peuvent choisir de maintenir la validité de la convention complète ou seulement de certaines de ses dispositions après son expiration (par exemple en Afrique du Sud et en Suède)¹⁸.

► **Tableau 2.2 Régulation de l'ultra-activité des conventions collectives dans certains pays**

Approche réglementaire	Pays
Jusqu'à la conclusion d'une nouvelle convention	Algérie, Angola, Argentine, Australie, Autriche, Burkina Faso, Cuba, Danemark, El Salvador, États-Unis, Fédération de Russie, France, Honduras, Islande, Lettonie, Macédoine du Nord, Malte, Monténégro, Pérou, République dominicaine, Sénégal, Venezuela (République bolivarienne du), Zimbabwe
Ultra-activité égale à la durée initiale de la convention	Costa Rica, Guatemala, Mexique, Somalie
Période spécifique	Bangladesh, Bosnie-Herzégovine, Colombie, Croatie, Fidji, Indonésie, Jordanie, Mauritanie, Nouvelle-Zélande, République de Corée, Serbie, Thaïlande, Viet Nam
La durée déterminée de l'ultra-activité devient indéterminée en cas de non-renouvellement	République démocratique du Congo, Côte d'Ivoire, Estonie, Gabon

Note: Les pays suivants n'ont pu être classés dans aucune des catégories présentées ci-dessus: Allemagne, Cambodge, Canada, Égypte, Espagne, Grèce, Inde, Iraq, Irlande, Italie, Liban, Maroc, Mozambique, Népal, Nicaragua, Norvège, Panama, Roumanie, Rwanda, Slovaquie, Slovénie, Tchèque, Togo, Tunisie, Türkiye, Ukraine, Uruguay.

Source: OIT (voir annexe I).

18 Cette section ne traite pas de la situation dans laquelle le droit national permet l'application de dispositions spécifiques d'une convention collective dans les contrats de travail individuels après l'expiration de la convention collective.

2.3

Couverture par les conventions collectives

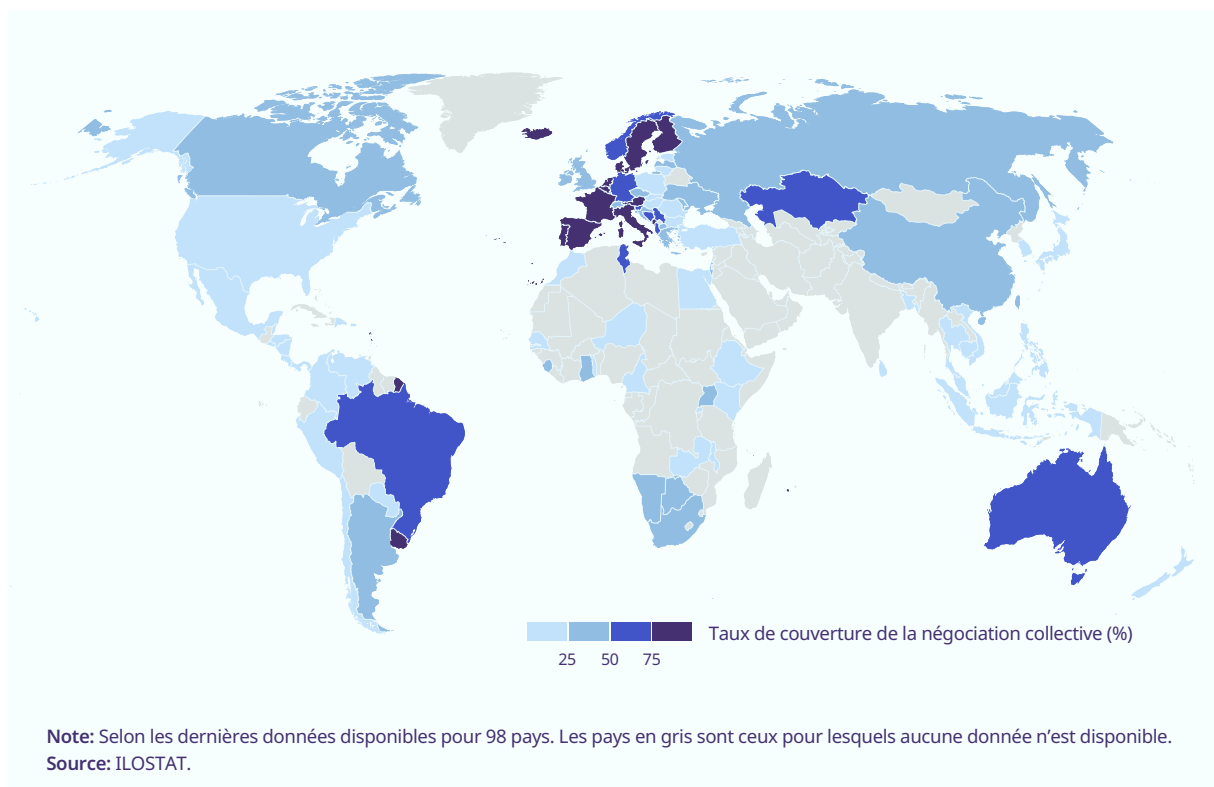
Le taux de couverture de la négociation collective est une mesure de la couverture réglementaire des conventions collectives. Il correspond à la proportion de salariés dont les conditions de rémunération et de travail sont déterminées par une ou plusieurs conventions collectives. Un taux de couverture élevé (supérieur à 75 pour cent) indique souvent que les parties corégulent les conditions d'emploi. Une faible couverture (inférieure à 25 pour cent) indique que la régulation par les conventions collectives est généralement limitée aux entreprises couvertes par ces accords.

La réglementation légale joue un rôle fondamental dans la gouvernance du travail dans les pays à faible couverture.

S'appuyant sur les données de **98 pays**, l'OIT estime que leur **taux de couverture moyen pondéré en fonction du nombre de salariés est de 35,2 pour cent**. La couverture réglementaire des conventions collectives est élevée (supérieure à 75 pour cent) dans de nombreux pays européens et en Uruguay, alors qu'elle est faible (inférieure à 25 pour cent) dans environ la moitié des pays pour lesquels des données sont disponibles (voir figure 2.4).

Bien que des données pertinentes soient désormais disponibles pour plus de la moitié des États Membres de l'OIT, elles ne le sont pas pour plusieurs pays d'Afrique et d'Asie. Ce manque de données peut s'expliquer en partie par le sous-développement relatif des institutions liées aux relations professionnelles collectives sur les marchés du travail et par la capacité limitée de collecte de ce type de données dans ces pays. Si les relations professionnelles dans les économies développées font l'objet d'une riche littérature, leur institutionnalisation dans les économies émergentes et en développement a en conséquence été beaucoup moins étudiée (Hayter et Lee, 2018).

► Figure 2.4 Couverture de la négociation collective dans le monde (pourcentage)

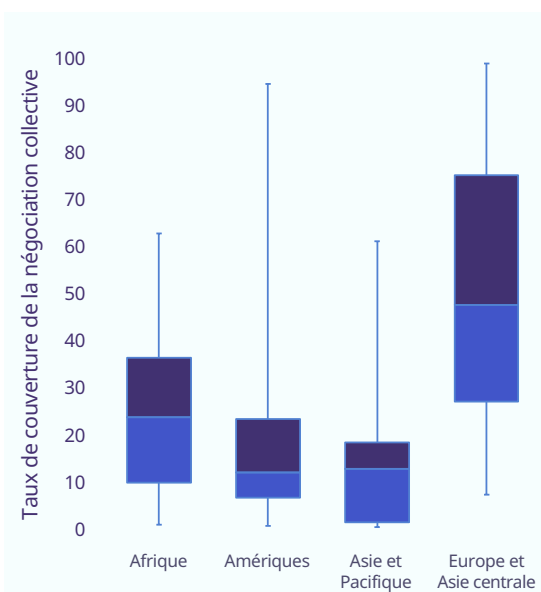


Parmi les 98 pays pour lesquels des données sont disponibles, le taux de couverture de la négociation collective est très variable, comme le montre la figure 2.4. Dans le premier groupe figurent 48 pays avec une faible couverture, c'est-à-dire un taux inférieur à 25 pour cent (en Malaisie, au Panama et au Paraguay, moins de 1 pour cent des salariés sont couverts par des conventions collectives); 25 pays ont une couverture modérée (entre 25 et 50 pour cent) et 11 pays une couverture moyenne (entre 50 et 75 pour cent). Enfin, 14 pays affichent une couverture élevée (supérieure à 75 pour cent). Ce dernier groupe se compose uniquement de pays à revenu élevé, dont l'Autriche, la France et l'Italie, où près de 100 pour cent des salariés sont couverts par des conventions collectives.

En ce qui concerne la dispersion intrarégionale, la figure 2.5 montre que les taux de couverture de la négociation collective varient plus largement dans la région Europe et Asie centrale que dans les autres, ce qui reflète en partie les différences plus importantes entre les institutions et les structures de négociation des pays de cette région. À une extrémité du spectre, on trouve la Türkiye, avec un taux de couverture de 7 pour cent, et à l'autre extrémité l'Italie, avec un taux de 99 pour cent. Néanmoins, le taux de couverture médian (47,7 pour cent) est plus élevé que dans toutes les autres régions.

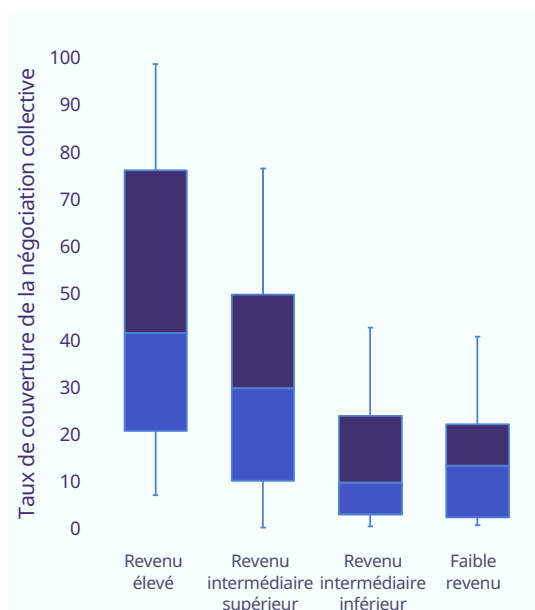
La médiane pour la région Afrique (23,8 pour cent) est plus élevée que celles des Amériques (12,1 pour cent) et de l'Asie et Pacifique (12,8 pour cent). Cela peut s'expliquer par le fait que les taux de couverture de la négociation collective sont calculés en proportion des salariés, ce qui, dans les économies en développement où le niveau d'informalité est élevé, tend à entraîner une surestimation de la couverture réglementaire par les conventions collectives. Ainsi, un taux de couverture de 38 pour cent pour un pays comme le Ghana, où la part des salariés dans l'emploi total n'est que de 34 pour cent, peut donner une idée déformée de l'importance des conventions collectives dans la gouvernance du travail dans ce pays. En Asie et dans le Pacifique, les taux de couverture sont moins variables d'un pays à l'autre, ce qui reflète peut-être une plus grande similitude dans le rôle joué par les conventions collectives dans la gouvernance du travail dans cette région. Néanmoins, il existe un énorme contraste entre la Malaisie, où 0,4 pour cent des salariés sont couverts par des conventions collectives, et l'Australie, où 61 pour cent sont couverts. Les Amériques présentent la plus grande dispersion des taux de couverture de la négociation collective, allant de 0,7 pour cent au Paraguay à 94,7 pour cent en Uruguay. L'absence de données pour les États arabes empêche toute analyse pour cette région.

► **Figure 2.5 Dispersion des taux de couverture de la négociation collective, par région (pourcentage)**



Note: À partir des dernières données disponibles pour 98 pays.
Source: Calculs du BIT à partir de données tirées d'ILOSTAT.

► **Figure 2.6 Dispersion des taux de couverture de la négociation collective, par niveau de revenu (pourcentage)**



Note: À partir des dernières données disponibles pour 98 pays.
Source: Calculs du BIT à partir de données tirées d'ILOSTAT.

La figure 2.6 montre la dispersion de la couverture de la négociation collective au sein des groupes de revenus des pays. Il existe clairement une relation entre la couverture par les conventions collectives et le niveau de développement. Les pays à revenu élevé ont le taux de couverture médian le plus élevé (42 pour cent) et l'écart interquartile le plus large (entre 21 et 77 pour cent). Le taux de couverture médian est de 30 pour cent pour les pays à revenu intermédiaire supérieur et d'environ 10 pour cent pour les pays à revenu intermédiaire inférieur et à faible revenu. Les répartitions sont moins asymétriques que celles qui sont fondées sur des données régionales. Néanmoins, le plus grand écart entre les taux de couverture les plus bas et les taux les plus élevés s'observe parmi les pays à revenu élevé (8 pour cent et 99 pour cent étant les valeurs minimales et maximales dans ce groupe). Ainsi, bien que le niveau de revenu d'un pays semble être un indicateur important de l'étendue de la couverture réglementaire par les conventions collectives (en termes de médiane), une telle approche ne rend pas compte des différences entre les pays (Grimshaw et Hayter, 2020). Pour ce faire, il est nécessaire d'examiner de plus près et dans une perspective comparative les traditions et institutions de relations professionnelles, dont les différences sont probablement beaucoup plus pertinentes pour expliquer la contribution de cette couverture réglementaire à la gouvernance du travail.

L'un des facteurs qui déterminent le taux de couverture de la négociation collective est le taux de syndicalisation¹⁹. L'analyse des taux les plus récents de couverture de la négociation collective et de syndicalisation pour 87 pays de notre échantillon montre que les deux taux ont tendance à évoluer ensemble (avec un coefficient de corrélation de 0,7). Plus les conventions collectives couvrent de salariés, plus ceux-ci sont syndiqués. Il existe des exceptions, comme la France, où le taux de couverture est élevé (98 pour cent), mais où le taux de syndicalisation n'est que de 8,8 pour cent. D'autres exemples sont l'Uruguay (94,6 pour cent contre 35,9 pour cent respectivement), l'Espagne (80,1 pour cent contre 12,9 pour cent) et l'Autriche (98 pour cent contre 26 pour cent), où l'affiliation obligatoire à l'organisation nationale des employeurs explique la couverture élevée. Globalement, les taux de

couverture dépassent les taux de syndicalisation dans 60 pays. Cela peut s'expliquer, entre autres, par l'applicabilité *erga omnes* des conventions collectives, l'extension de ces conventions et l'adhésion volontaire à celles-ci. Une tendance inverse peut être observée dans 27 pays. Par exemple au Panama, les conventions collectives ne couvrent que 1,9 pour cent des salariés, mais la proportion de salariés affiliés à un syndicat est plus élevée, se situant à 24,5 pour cent. Ce schéma est également valable pour le Bangladesh, où le taux de couverture n'est que de 1,5 pour cent alors que le taux de syndicalisation atteint presque 12 pour cent, et pour la Malaisie, qui compte 0,4 pour cent de salariés couverts par des conventions collectives et un taux de syndicalisation de 8,7 pour cent. Cela peut être dû à la capacité des syndicats, au fait qu'ils donnent la priorité à des activités autres que la négociation collective (comme les pressions politiques ou l'administration de la sécurité sociale), à des situations où les employeurs ne voient aucun avantage à conclure des conventions collectives ainsi qu'à des climats de relations professionnelles très conflictuels.

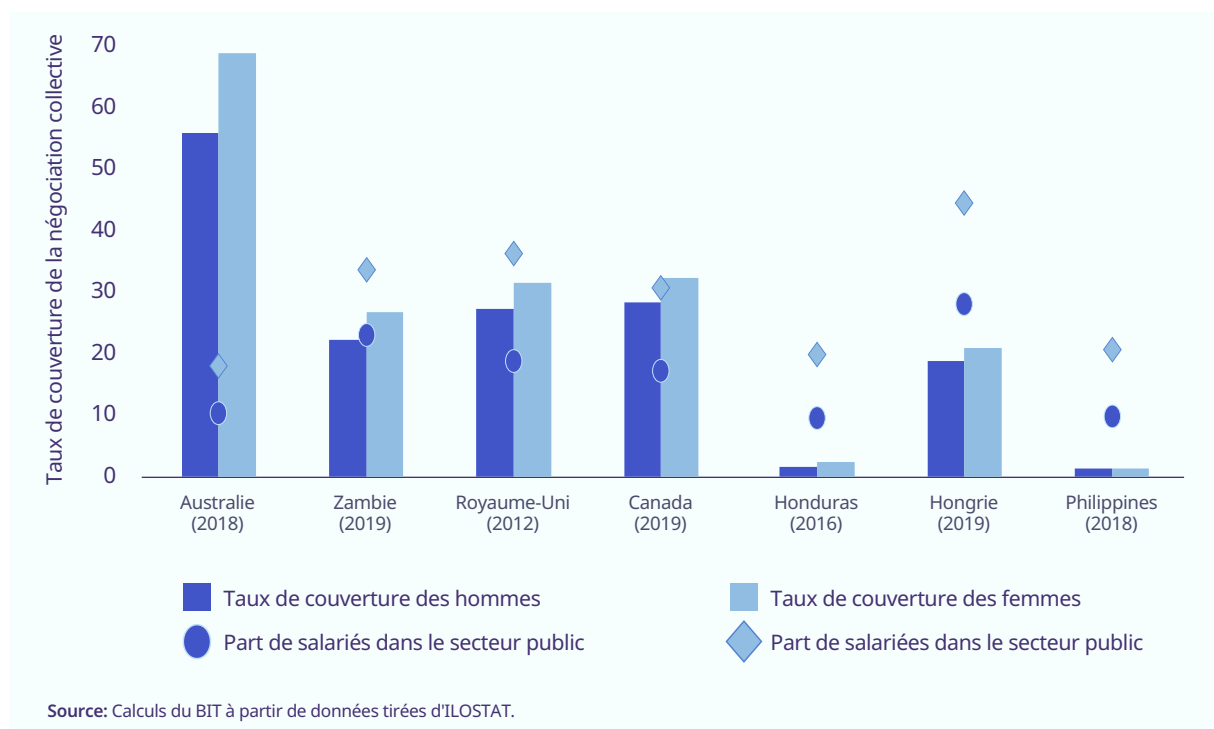
Un deuxième facteur qui influence les taux de couverture est la possibilité pour les travailleurs du secteur public de participer ou non à des négociations collectives. Les 14 pays ayant un taux de couverture élevé – c'est-à-dire ceux où plus de 75 pour cent des salariés sont couverts par des conventions collectives – garantissent le droit de négociation collective aux fonctionnaires. À l'inverse, environ un tiers des pays (14 pays) ayant un taux de couverture faible (inférieur à 25 pour cent) excluent ou limitent les droits de négociation collective des fonctionnaires. Seuls 3 pays dont le taux de couverture est supérieur à 25 pour cent restreignent ce droit (voir figure 2.7). L'importance des droits de négociation collective des fonctionnaires dans l'étendue de la couverture réglementaire des conventions collectives est démontrée par le cas de la Colombie, où la mise en place de mécanismes de négociation collective dans le secteur public a entraîné une forte augmentation du nombre de travailleurs couverts par des conventions et a bénéficié à plus de 1 million de fonctionnaires²⁰. Le taux de couverture global dans le pays est ainsi passé de 0,9 pour cent en 2012 à 10,7 pour cent en 2013²¹.

19 Le taux de syndicalisation reflète, à un niveau plus désagré, la structure de l'économie et les modes de syndicalisation dans les secteurs.

20 Observation de la CEACR concernant l'application de la convention n° 98 par la Colombie (2021).

21 En application du décret n° 1092 de 2012, le gouvernement colombien et diverses organisations de fonctionnaires sont parvenus à un accord sur un cahier de revendications national public unifié qui a bénéficié à plus de 1 050 000 fonctionnaires (observation de la CEACR concernant l'application de la convention n° 98 par la Colombie (2014)). Avec l'adoption du décret n° 160 (2014), la négociation collective a été étendue au secteur public. La CEACR a récemment noté que «les trois centrales syndicales nationales [...] se félicitent des progrès importants de la négociation collective dans le secteur public, et que ces progrès sont dus à l'existence d'une négociation à plusieurs niveaux avec des effets *erga omnes* au niveau national. Selon ces centrales, ces mécanismes devraient être étendus à la négociation collective dans le secteur privé» (observation de la CEACR concernant l'application de la convention n° 98 par la Colombie (2021)).

► Figure 2.7 Couverture de la négociation collective dans le secteur public, certains pays (pourcentage)



La mesure dans laquelle les travailleurs du secteur public peuvent négocier a également une influence sur la proportion de femmes couvertes par des conventions collectives. Si l'accès aux statistiques ventilées par sexe reste limité, les données disponibles indiquent que, dans les pays où les fonctionnaires jouissent du droit de négociation collective, la part des femmes couvertes par des conventions est plus élevée que celle des hommes (figure 2.7).

Un troisième facteur qui détermine le taux de couverture est le cadre institutionnel de la négociation collective. Les négociations collectives peuvent être menées sur une base multiemployeurs (parfois avec des négociations collectives supplémentaires au niveau de l'entreprise), ou par un seul employeur au niveau de l'entreprise ou de l'établissement. Dans certains pays, aucun cadre institutionnel prédominant ne peut être identifié: la négociation se déroule sur une base mono-employeur au niveau de l'entreprise dans certains secteurs et dans un cadre multiemployeurs dans d'autres (par exemple dans le secteur public).

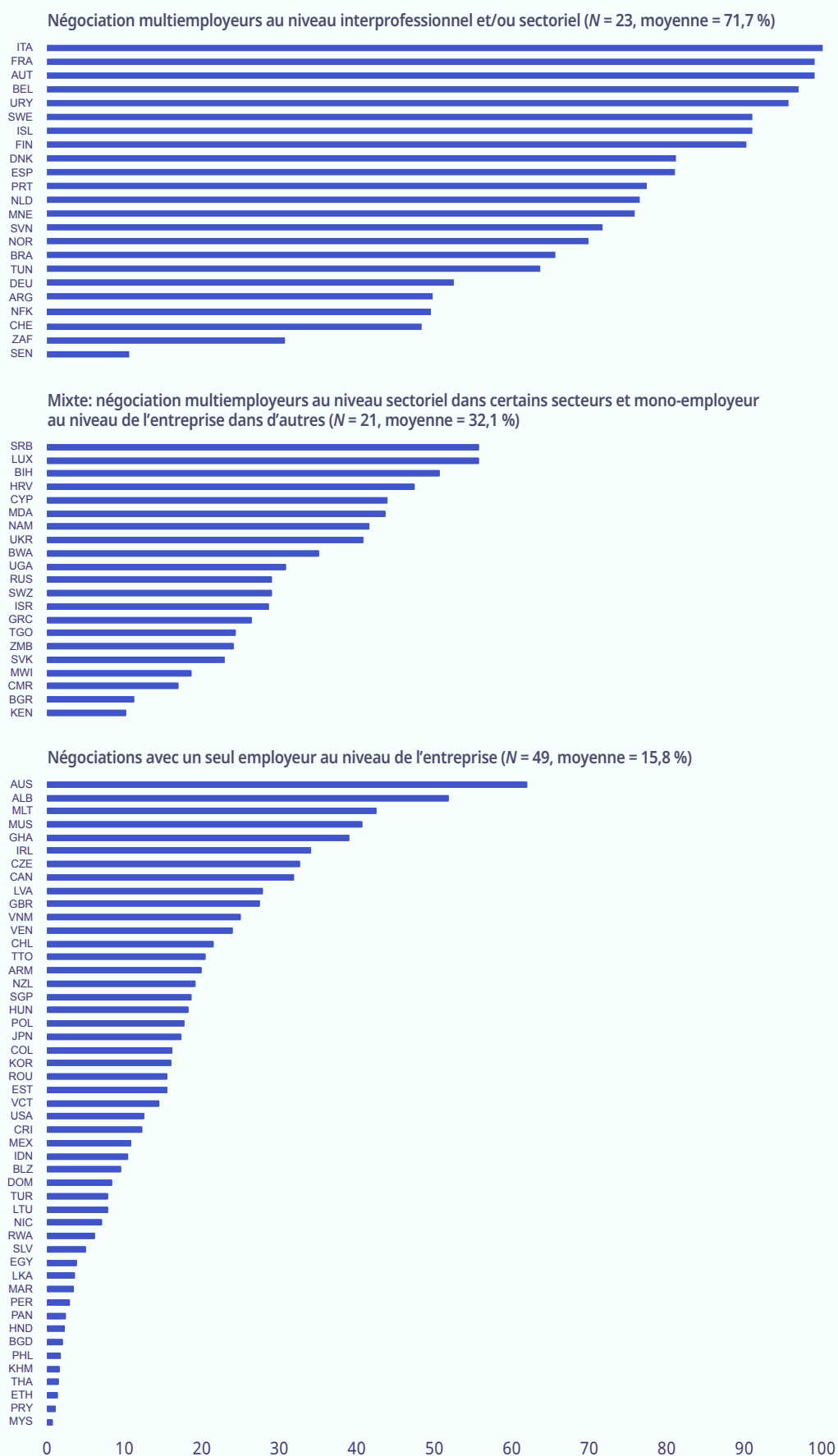
Le cadre institutionnel – c'est-à-dire si la négociation est menée dans un cadre avec un ou avec plusieurs employeurs et le niveau prédominant de la négociation collective – est un indicateur important de la couverture de la négociation

collective (figure 2.8). Les négociations multiemployeurs, généralement menées entre les organisations d'employeurs et les syndicats aux niveaux interprofessionnel et sectoriel, se traduisent par les taux les plus élevés de couverture par les conventions collectives, ce qui en fait la forme de négociation dont la portée est la plus étendue (avec une moyenne de 71,7 pour cent)²². Outre le fait qu'elles entraînent une plus grande couverture réglementaire, les conventions collectives ainsi conclues sont plus inclusives, selon certaines données. Il a été constaté que la négociation multiemployeurs est associée à un nombre plus faible de travailleurs indépendants et à un niveau d'emploi à temps partiel involontaire plus faible (Marginson, Keune et Bohle, 2014). La variation des taux de couverture est importante, allant de 10,1 pour cent au Sénégal (qui a signé un accord interprofessionnel en 2019) à 98 voire 99 pour cent dans des pays comme l'Autriche, la France et l'Italie. La négociation multiemployeurs est plus répandue en Europe, bien qu'elle soit également présente dans certains pays des Amériques (par exemple en Argentine et au Brésil) et d'Afrique (comme l'Afrique du Sud, le Niger et le Sénégal).

Il y a 21 pays où aucun cadre institutionnel unique ne prédomine – la couverture réglementaire des conventions collectives est mixte: négociation multiemployeurs au niveau sectoriel dans

22 Le Niger n'a pas été pris en compte dans le calcul de la moyenne, car l'accord intersectoriel qui y a été conclu remonte à 1972.

► Figure 2.8 Couverture de la négociation collective, par cadre institutionnel (pourcentage)



Note: Selon les dernières données disponibles pour 93 pays (le niveau de négociation n'est pas disponible pour 5 des 98 pays pour lesquels des données ont été collectées). Voir l'annexe II, tableau A2, pour des précisions sur les codes des noms de pays.

Source: ILOSTAT.

certains secteurs, et négociation mono-employeur au niveau de l'entreprise dans d'autres. Dans ces pays, le taux moyen de couverture des conventions collectives est de 32,1 pour cent. Dans certains des pays de ce groupe, la négociation collective se déroule au niveau de l'entreprise dans le secteur privé et au niveau sectoriel dans le secteur public (par exemple en Croatie et en République de Moldova). Dans les pays où la négociation se déroule au niveau de l'entreprise et avec un seul employeur, le taux de couverture des conventions collectives est faible: la valeur moyenne est de 15,8 pour cent, et les taux varient de 0,4 pour cent en Malaisie à 61,2 pour cent en Australie, où le système de «sentences»²³ a une influence sur la couverture. Les pays ayant un taux de couverture plus élevé dans ce groupe ont encore quelques conventions sectorielles, notamment dans le secteur public (comme le Canada, l'Irlande et le Royaume-Uni).

Dans environ la moitié des pays étudiés, le principe de faveur régit la fixation des normes dans les conventions collectives à différents niveaux (47 des 98 pays pour lesquels des données sont disponibles)²⁴. Le principe est régi par le droit dans 34 de ces pays, tandis que son application est laissée à la discrétion des parties à la négociation dans 8 autres. C'est notamment le cas des pays où le taux de couverture de la négociation est élevé, ce qui leur permet de coréguler les aspects procéduraux de leurs systèmes (4 de ces pays ont un taux de couverture supérieur à 75 pour cent).

Dans la logique du rôle régulateur que joue la négociation collective dans différents contextes (important ou minime), la législation est plus susceptible d'autoriser des dérogations négociées et d'autres écarts par des conventions collectives de niveau inférieur dans les pays où la couverture de la négociation est plus élevée. Des dérogations à la loi sont prévues dans 15 des 25 pays ayant un taux de couverture moyen à élevé, alors que seuls 4 des 48 pays ayant une faible couverture autorisent cette option.

En Europe, les systèmes de négociation collective ont connu une forte décentralisation au cours des deux dernières décennies, à la suite de laquelle les négociations locales et au niveau de l'entreprise ont gagné en importance (Visser, 2013; OCDE, 2019b; Eurofound, 2020a; Marginson et

Welz, 2015). Dans les pays où la *décentralisation désorganisée* – pour invoquer le cadre développé par Traxler (1995) – prévaut, les accords de niveau inférieur remplacent ceux de niveau supérieur (par exemple en Espagne, en Grèce, au Portugal et en Roumanie) (Müller, Vandaele et Waddington, 2019). En revanche, dans le cadre d'une *décentralisation organisée*, les accords d'entreprise peuvent constituer une couche supplémentaire au sein d'un système de négociation à plusieurs niveaux (par exemple en Autriche, en Belgique, au Danemark, en Finlande, en France, en Irlande, en Italie, aux Pays-Bas, en Slovénie, en Suède et en Suisse) (Müller, Vandaele et Waddington, 2019). Cela permet de fixer des normes sectorielles d'un côté et d'adapter les conventions collectives au niveau de l'entreprise de l'autre. Alors que la décentralisation désorganisée est associée à une diminution du taux de couverture par les conventions collectives, la couverture réglementaire reste relativement stable dans le cadre de la décentralisation organisée.

La décentralisation organisée implique un processus de délégation et d'articulation de la fixation des normes dans un cadre interprofessionnel ou sectoriel coordonné verticalement. Cela se fait, d'une part, par l'application du principe de faveur et, d'autre part, par une régulation conjointe des parties au moyen de clauses d'ouverture et de dérogation ainsi que de clauses de sauvegarde ou de non-participation (voir encadré 2.10 ci-dessus). Une telle décentralisation peut renforcer la réactivité et l'adaptabilité des régulations (Visser, 2013). Cependant, elle peut également conduire à une segmentation et une décollectivisation croissantes de la normalisation (Pedersini et Leonardi, 2018, p. 33). Comme cela est bien établi dans la littérature, la performance des systèmes de négociation à plusieurs niveaux et l'adaptabilité qu'ils permettent ont plus à voir avec le degré de concertation verticale et horizontale qu'avec le niveau auquel la négociation a lieu (Traxler, Blaschke et Kittel, 2001; OCDE, 2019b).

Les clauses d'ouverture et de dérogation (des conventions collectives de niveau supérieur) ne figurent que dans les systèmes de négociation à plusieurs niveaux. Dans la moitié des pays à forte couverture de négociation collective, la législation prévoit le recours à de telles clauses; dans les autres pays à forte couverture, ces clauses

23 Depuis le début du XX^e siècle, les «sentences» font partie du système australien de relations professionnelles, parallèlement à la négociation collective au niveau de l'entreprise. Dans leur forme actuelle, les «sentences modernes» sont basées sur le secteur ou la profession et fixent les conditions minimales d'emploi en plus des normes nationales d'emploi. Elles s'appliquent à tous les employés couverts par les systèmes nationaux de relations professionnelles. De plus amples informations sont disponibles sur le site Web du Fair Work Ombudsman, <https://www.fairwork.gov.au/tools-and-resources/fact-sheets/minimum-workplace-entitlements/modern-awards>.

24 Cela inclut les pays dans lesquels les accords d'entreprise prédominent et où il n'existe aucun autre niveau de négociation. Le principe de faveur n'est pas appliqué dans 2 pays (Canada et Chili), tandis que cela n'a pu être vérifié dans 48 pays sur la base de l'examen de leur législation.

d'adaptation sont coréglées dans des accords intersectoriels ou sectoriels.

Un quatrième facteur influençant la couverture des conventions collectives est la manière dont elles sont appliquées aux travailleurs.

Alors qu'elles ne sont applicables qu'aux parties signataires dans moins de la moitié des pays étudiés (44), des dispositions *erga omnes* existent en droit dans deux tiers d'entre eux (64 pays). Comme indiqué à la section 2.2.3, l'applicabilité *erga omnes* signifie qu'une convention collective est appliquée à tous les travailleurs d'une entreprise ou d'une unité de négociation, qu'ils soient affiliés ou non au syndicat signataire²⁵. Bien qu'il soit difficile d'en déterminer les effets précis sur la couverture réglementaire, étant donné la pratique fréquente des parties d'appliquer volontairement les conventions à tous les travailleurs lorsqu'il n'y a pas d'obligation législative de le faire, des dispositions *erga omnes* inclusives existent dans la majorité des pays où la couverture de la négociation collective est élevée (10 pays sur 14). Près de la moitié d'entre eux prévoient une application *erga omnes* aux niveaux de l'entreprise et du secteur.

Comme indiqué précédemment, les politiques d'extension contribuent également à favoriser la couverture inclusive des entreprises et des travailleurs par les conventions collectives. Le terme «extension» fait référence à une politique publique qui se sert d'une convention collective pour fixer une norme commune à toutes les entreprises d'un secteur, d'un territoire et d'une profession. Contrairement à l'application *erga omnes*, l'extension des conventions collectives s'applique aux entreprises et non aux travailleurs. Les politiques d'extension renforcent également le taux d'affiliation des organisations d'employeurs en offrant des incitations supplémentaires aux entreprises pour qu'elles restent membres, en particulier la possibilité d'influencer le contenu des conventions qui s'appliqueront à elles. L'extension est donc souvent utilisée pour soutenir les institutions de négociation multiemployeurs et pour renforcer le caractère inclusif des conventions par son effet direct et indirect sur la couverture réglementaire des conventions collectives. Elle facilite également la couverture inclusive des travailleurs dans diverses modalités de travail, de ceux qui sont employés dans de petites entreprises ainsi que des travailleurs migrants et détachés, entre autres (Traxler,

Blaschke et Kittel, 2001; Hayter et Visser, 2021; Schulten, 2012; Schulten, Eldring et Naumann, 2015; Hayter et Visser, 2018).

Des mécanismes d'extension existent dans 10 des 14 pays où le taux de couverture de la négociation collective est élevé (plus de 75 pour cent). Les exceptions sont le Danemark, le Monténégro et la Suède. Parmi eux, seuls le Danemark et la Suède ont maintenu des négociations sectorielles (multiemployeurs) et des taux de couverture élevés. Cela s'explique notamment par le haut niveau d'organisation des employeurs et des syndicats, l'implication sans relâche des syndicats et des organisations d'employeurs dans les politiques publiques, un système juridique favorable et la capacité des syndicats à convaincre les employeurs non organisés de signer des accords d'«adhésion» ou de «participation» par lesquels ils s'engagent à payer le taux applicable fixé dans la convention collective concernée (Bruun, 2018; Hayter et Visser, 2018, p. 8). Quant aux pays dont le taux de couverture est compris entre 50 et 75 pour cent, 9 des 11 pays de ce groupe prévoient une extension au niveau sectoriel. Toutefois, le recours réel aux dispositions relatives à l'extension dans ce groupe est mitigé: il est courant en Afrique du Sud, en Croatie et au Luxembourg, mais rare en Bosnie-Herzégovine, en Bulgarie, dans la Fédération de Russie et en Slovaquie.

*En conclusion, la reconnaissance effective du droit de négociation collective pour tous les travailleurs et la promotion du plein développement de la négociation collective sont fondamentales pour déterminer la couverture réglementaire de la négociation collective. C'est lorsque le processus implique des syndicats représentant une proportion importante de travailleurs et qu'il se déroule dans des cadres multiemployeurs aux niveaux territorial, sectoriel et/ou interprofessionnel que la négociation collective atteint la couverture réglementaire la plus large et la plus inclusive. Dans certains pays, la manière dont les conventions collectives sont appliquées, que ce soit par leur extension ou par leur applicabilité *erga omnes*, peut contribuer à la gouvernance inclusive du travail. Les clauses invoquant le principe de faveur et les mécanismes qui facilitent la réactivité des conventions collectives peuvent renforcer la contribution de la négociation collective à la gouvernance efficace du travail, à condition qu'elles reflètent les principes clés énoncés dans les normes internationales du travail.*

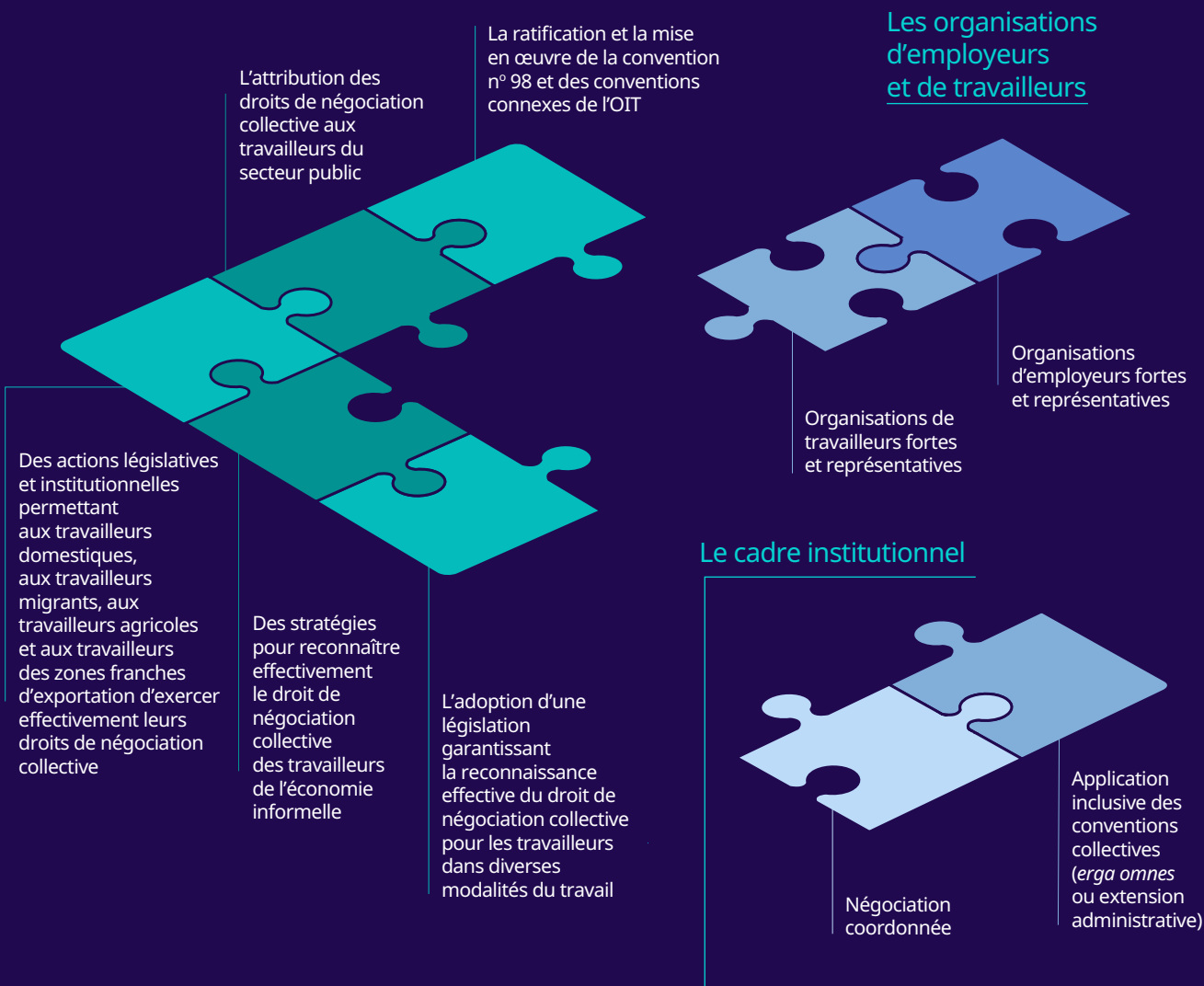
²⁵ Dans quelques pays (comme Eswatini et Malte), il y a un chevauchement entre les deux systèmes: *erga omnes* est appliqué au niveau de l'entreprise, mais, au niveau sectoriel, l'accord n'est contraignant que pour les parties signataires (ou vice versa).

Négociation collective: contribution à la gouvernance inclusive du travail

Plus d'un tiers des travailleurs voient leurs conditions de travail et d'emploi régies par une convention collective*

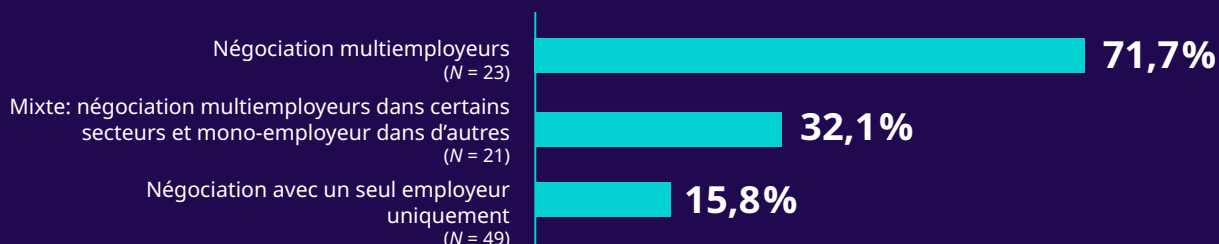
► La couverture réglementaire de la négociation collective est déterminée par:

La reconnaissance effective du droit de négociation collective



► La forme de négociation la plus inclusive est la négociation multiemployeurs

Taux de couverture de la négociation collective (moyenne**)



* Selon les données de 98 pays.

** Selon les données de 93 pays. Le niveau de négociation collective n'a pas pu être déterminé pour 5 pays.

Le champ d'application des conventions collectives

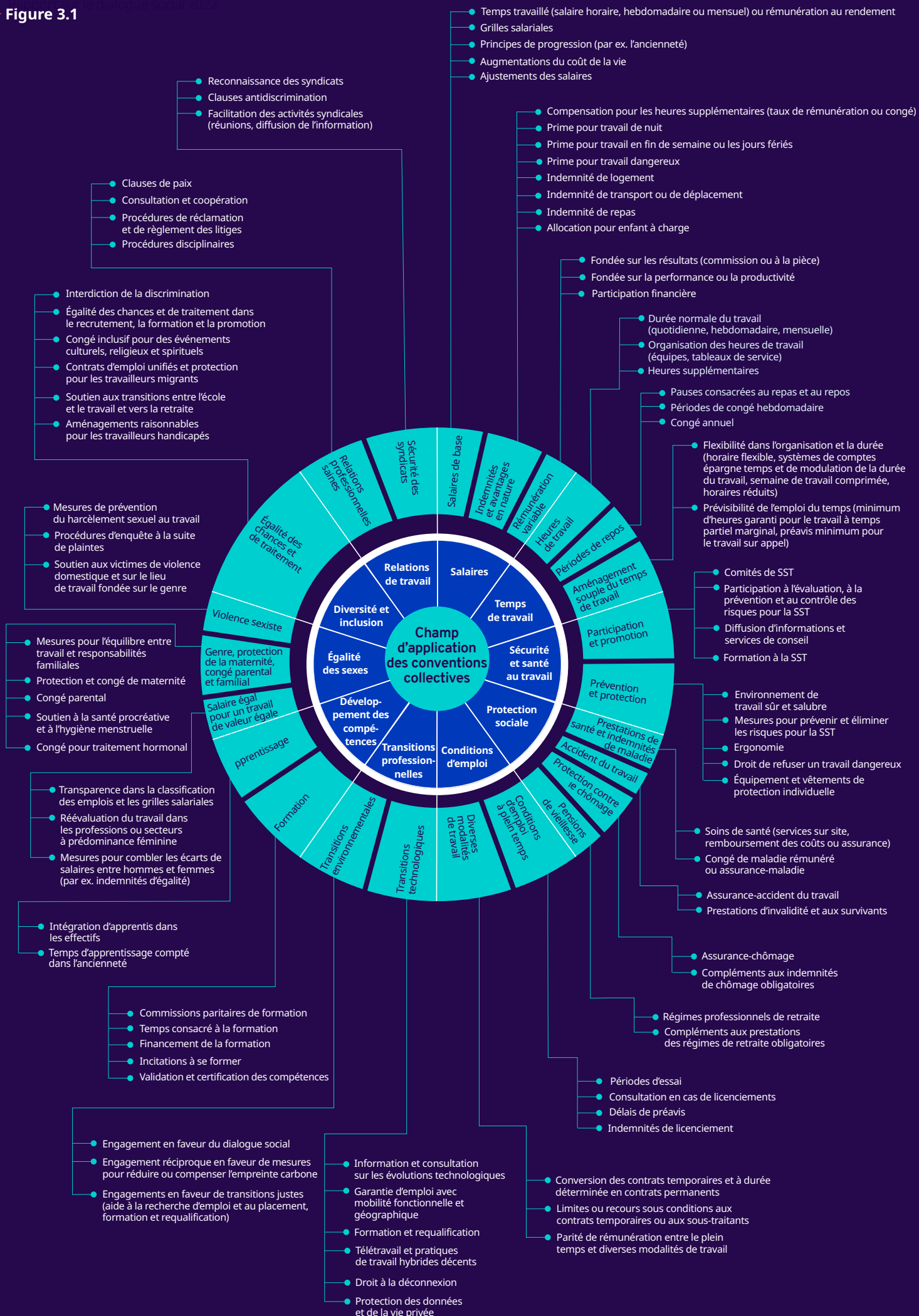




Les conventions collectives contiennent une série de dispositions de fond sur les conditions de travail et les conditions d'emploi, telles que les salaires, le temps de travail, la sécurité et la santé au travail (SST), les prestations de santé et la formation. Elles peuvent également aborder les droits et les responsabilités des parties. Ces dernières années, la littérature s'est largement concentrée sur l'effet des différents cadres institutionnels sur les marchés du travail, en particulier dans les pays à revenu élevé (OCDE, 2019b). On en sait moins sur le *champ d'application* des conventions collectives. Comment régulent-elles les salaires et autres conditions de travail, et avec quelles différences selon les pays et les cadres institutionnels? Comment les conventions collectives répondent-elles aux défis contemporains du marché du travail liés à la hausse des inégalités dans de nombreuses régions du monde, au développement des compétences, à l'inclusion des jeunes et des femmes dans l'emploi, et aux transitions technologiques et environnementales? Comment les parties utilisent-elles la négociation collective pour tirer le meilleur parti des possibilités qui s'offrent à elles? Telles sont quelques-unes des questions examinées dans le présent chapitre.

Ce chapitre s'appuie sur l'étude des pratiques dans 21 pays (voir annexe IV) ainsi que sur l'analyse du contenu de 512 conventions collectives et sur des sources secondaires. Compte tenu de la nature souvent confidentielle des conventions collectives, un protocole spécial a été élaboré afin d'obtenir et de communiquer des informations sur celles-ci (voir annexe V et encadré 3.1). Les données recueillies ont été analysées sous neuf grands thèmes: salaires; temps de travail; SST; protection sociale; conditions d'emploi; transitions technologiques et environnementales; développement des compétences; égalité, diversité et inclusion; et relations de travail (voir figure 3.1).

► Figure 3.1



► Encadré 3.1 Faciliter l'accès aux conventions collectives: le système Mediador au Brésil

Au cours des recherches menées pour ce rapport, l'accès aux conventions collectives s'est avéré difficile dans certains pays et régions. Ces conventions sont en effet confidentielles dans plusieurs pays et ne sont mises à la disposition d'un inspecteur du travail ou d'un organe de l'administration du travail que sur demande. Leur contenu – qui reflète un résultat obtenu par les parties aux négociations – peut cependant être une source précieuse d'informations pour le public. Dans certains cas, il peut même servir de norme réglementaire pour d'autres entreprises souhaitant le comparer volontairement à leurs propres pratiques en matière de travail décent. Les informations sur le contenu des conventions collectives peuvent également améliorer la coordination des négociations salariales, accroître la transparence des négociations et contribuer à la diffusion de pratiques équitables et innovantes.

Au Brésil, le ministère du Travail a mis en place le système en ligne Mediador en 2007, qui permet aux organisations d'employeurs et aux syndicats d'enregistrer leurs conventions collectives par voie électronique. Auparavant, elles étaient enregistrées dans les antennes locales du ministère (les bureaux régionaux du travail) et une copie était envoyée au bureau central de Brasília. Leur enregistrement auprès du ministère du Travail leur donnait force de loi. Toutefois, cette procédure rendait l'étude des accords difficile et coûteuse (Horn, 2006). La mise en place de Mediador a entraîné une augmentation constante de l'enregistrement électronique volontaire des instruments de négociation collective, qui est passé de 32 000 en 2009 à près de 50 000 en 2017. Le système a aidé à harmoniser le format utilisé pour enregistrer les clauses des conventions et accords. Mediador a permis de réaliser des analyses comparatives et a également facilité les recherches sur les conventions collectives. Il a considérablement amélioré l'accessibilité et la transparence de ces instruments, en offrant aux utilisateurs la possibilité d'accéder au contenu intégral de centaines de milliers de conventions et de le télécharger.

Le département intersyndical de statistiques et d'études socio-économiques (DIEESE) a créé en 1993 une base de données numérique des conventions collectives appelée SACC (Sistema de Acompanhamento de Contratações Coletivas (Système de suivi des conventions collectives)). Ce projet, qui a été périodiquement étendu, a permis d'accroître la disponibilité des informations et la capacité d'analyse des conventions collectives. L'accès à la base de données est possible pour les chercheurs et les institutions sur demande. Outre les conventions collectives de la base de données, les études produites par DIEESE s'appuient désormais également sur les données de Mediador, en utilisant un logiciel dédié pour extraire les informations nécessaires des centaines de milliers d'instruments disponibles.

Sources: OIT, voir annexe IV; Horn (2006); DIEESE (2022).

L'analyse des accords et des pratiques révèle d'énormes écarts dans le champ d'application des conventions collectives selon les pays, les secteurs et les entreprises, ainsi qu'entre le secteur public et le secteur privé. Les thèmes de base traditionnels, tels que les salaires et le temps de travail, restent au cœur des négociations dans la grande majorité des pays. Pour autant, les parties à la négociation collective développent de nouvelles approches pour aborder ces sujets – par exemple des cadres sur la flexibilité du temps de travail qui permettent un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Il est d'usage que les négociations collectives se concentrent sur la répartition des gains de productivité mais, en période de faible

croissance de la productivité, les thématiques relatives à la rémunération liée aux performances figurent de plus en plus souvent à l'ordre du jour des négociations. Et, puisque les femmes sont de plus en plus nombreuses à entrer sur le marché du travail et à adhérer à des syndicats (voir chapitre 4), des questions telles que la manière de combler l'écart salarial entre les sexes, de concilier travail et responsabilités familiales, de lutter contre la violence sexiste au travail et de garantir l'égalité de traitement constituent une priorité pour la négociation collective dans de nombreux contextes. Des sujets nouveaux sont également abordés, notamment les moyens de faciliter des transitions numériques et environnementales justes¹.

¹ Dans l'Appel mondial à l'action en vue d'une reprise centrée sur l'humain qui soit inclusive, durable et résiliente pour sortir de la crise du COVID-19, adopté par la Conférence internationale du Travail en juin 2021, tous les gouvernements et les organisations d'employeurs et de travailleurs se sont engagés à «mettre à profit les possibilités offertes par des transitions numériques et environnementales justes pour faire progresser le travail décent, y compris par le dialogue social, notamment la négociation collective et la coopération tripartite» (OIT, 2021a, paragr. 11 A j)).

Il est intéressant de noter que la différence la plus importante observée ne concerne pas tant les sujets abordés par les conventions collectives que la manière dont ils le sont. Cela n'est pas totalement inattendu, puisque la *manière* dont les conventions collectives régissent les conditions de travail et

d'emploi dépend du contexte plus large de la réglementation et des relations professionnelles. Néanmoins, certaines tendances qui se dégagent ont une incidence directe sur la manière dont les conventions collectives contribuent à une gouvernance inclusive et efficace du travail (voir tableau 3.1).

► **Tableau 3.1 Contribution potentielle des conventions collectives à une gouvernance inclusive et efficace du travail**

Thème	Contribution potentielle à la gouvernance inclusive et efficace du travail
Salaires	▶ Établit un plancher salarial (ou plusieurs) et normalise les salaires, selon des principes de progression clairs et transparents ▶ Renforce le respect du salaire minimum légal ▶ Réduit les inégalités salariales ▶ Rend opérationnel le principe de l'égalité de rémunération pour un travail de valeur égale ▶ Réglemente les salaires des travailleurs dans différentes modalités contractuelles ▶ Établit des liens entre la croissance des salaires et celle de la productivité, accompagnés d'un partage des gains de productivité ▶ Permet le partage de l'information et sa transparence (dans les limites de la confidentialité) ▶ Facilite l'ajustement aux chocs économiques
Temps de travail	▶ Adapte l'aménagement du temps de travail aux besoins des entreprises et des travailleurs ▶ Renforce le respect des normes légales en matière de temps de travail ▶ Facilite la «flexibilité régulée» du temps de travail dans l'intérêt des employeurs (en répondant aux fluctuations de la demande) et des travailleurs (plus grande autonomie et meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée) ▶ Permet de développer de nouvelles approches réglementaires
Sécurité et santé au travail	▶ Facilite la participation à la mise en œuvre des normes de SST ▶ Encourage une approche préventive en matière de protection de la SST ▶ Renforce la conformité aux normes réglementaires en matière de SST
Protection sociale	▶ Complète les dispositions légales existantes dans les systèmes nationaux de protection sociale ▶ Contribue au financement collectif durable et équitable de la protection sociale (dans le cadre de négociations multiemployeurs) ▶ Soutient une main-d'œuvre en bonne santé et productive ▶ Facilite les transitions professionnelles et sur le marché du travail
Conditions d'emploi	▶ Permet de conserver les compétences spécifiques à l'entreprise et une main-d'œuvre engagée ▶ Permet une «flexibilité régulée» dans le recours à diverses modalités de travail avec une protection inclusive pour tous les travailleurs ▶ Complète et renforce le respect de la législation sur la protection de l'emploi ▶ Garantit l'équité procédurale
Transitions technologiques et environnementales	▶ Facilite la requalification et l'adaptation ▶ Maximise le retour sur investissement par la mise en œuvre en douceur des nouvelles technologies et l'écologisation de la production ▶ Permet aux parties de saisir les possibilités qui se présentent et favorise la sécurité économique face aux transitions ▶ Permet le développement de nouvelles approches réglementaires
Développement des compétences	▶ Adapte les programmes de développement des compétences aux branches d'activité et aux entreprises ▶ Facilite le financement collectif de la formation (dans le cadre de négociations multiemployeurs) ▶ Permet l'inclusion des apprentis et des jeunes travailleurs sur les marchés du travail

► Tableau 3.1 (suite)

Thème	Contribution potentielle à la gouvernance inclusive et efficace du travail
Égalité, diversité et inclusion	► S'attaque à l'écart de rémunération entre les hommes et les femmes ► Permet la protection de la maternité et les congés parentaux et familiaux, favorisant ainsi le maintien dans l'emploi ► Facilite la prévention et l'élimination de la violence au travail ► Permet l'inclusion de groupes vulnérables de travailleurs ► Institutionnalise les principes de non-discrimination et d'égalité des chances
Relations de travail	► Facilite la stabilité et la paix sociale ► Clarifie les droits et les responsabilités des parties respectives ► Institutionnalise le partage d'informations, la concertation et la coopération ► Préviend les litiges et, dans le cas contraire, permet leur règlement rapide

À une extrémité du spectre, les conventions collectives offrent des solutions *adaptées* aux besoins des entreprises et des travailleurs dans un secteur ou une entreprise particulière. Cette adaptation peut être clairement observée dans les dispositions relatives à l'aménagement du temps de travail et à la formation. À l'autre extrémité du spectre, certaines conventions collectives semblent simplement *transposer* les dispositions légales existantes aux sujets négociés. C'est souvent le cas dans les pays en développement, où la transposition, par exemple, du salaire minimum légal et des normes légales sur le temps de travail et la SST peut renforcer le respect de ces normes. Une troisième tendance notable est l'incorporation de clauses qui *complètent* les normes légales et les politiques publiques. C'est particulièrement le cas pour la protection contre le chômage, les indemnités de maladie, les soins de santé et les pensions: les dispositions des conventions collectives complètent souvent les dispositions légales existantes dans les systèmes nationaux de protection sociale.

3.1 Salaires et temps de travail

Les salaires restent l'un des principaux sujets de négociation pour les employeurs et leurs organisations représentatives d'une part, et les syndicats d'autre part. La plupart des conventions analysées (95 pour cent) contiennent des clauses relatives aux salaires.

Les pratiques de fixation des salaires dans les conventions collectives diffèrent beaucoup selon les pays, les secteurs et les entreprises, en fonction du niveau de développement économique, du cadre institutionnel et des moyens d'actions relatifs des parties concernées. Les clauses de fond des conventions relatives à la composante fixe des salaires (voir figure 3.2) varient selon la manière dont le salaire de base est défini (en fonction du temps de travail ou de la production), selon que les conventions contiennent des barèmes de salaires et une structure salariale, selon que le processus d'évaluation et de classification des emplois au sein de cette structure fait l'objet de négociations collectives, et selon la manière dont les augmentations de salaire sont intégrées. Dans certains pays, les indemnités et les avantages en nature représentent une part importante de la masse salariale. Les salaires négociés peuvent également inclure une composante variable liée à la productivité et aux performances.

3.1.1 Salaires

Salaires fixes

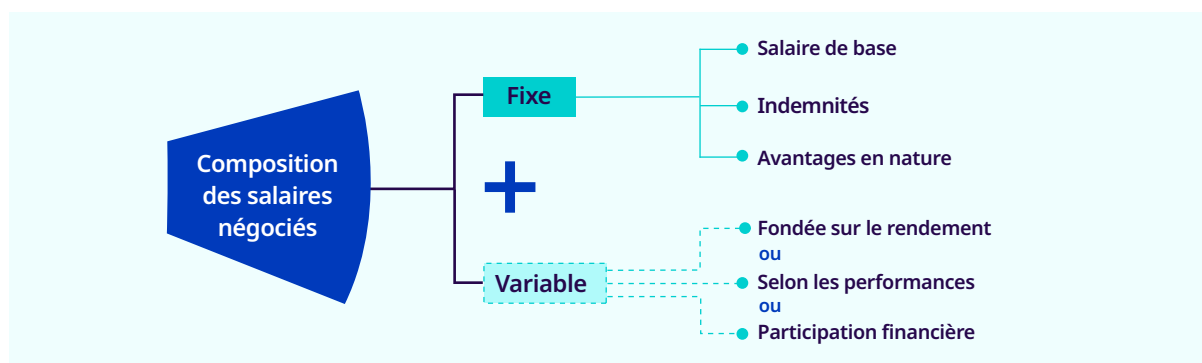
La composante fixe des salaires dans les conventions collectives correspond généralement à la rémunération de base, ou salaire de base². La plupart des conventions indiquent le salaire de base par rapport au temps de travail, qu'il soit horaire, hebdomadaire ou mensuel. Dans certains cas, la rémunération de base négociée se fonde sur la production quantitative (pièces et articles produits) ou sur une commission, et non sur le temps de travail. Les conventions peuvent alors établir un «plancher salarial» pour ces systèmes de rémunération au rendement. Cependant, la plupart des conventions fixent un taux de salaire pour le temps de travail.

Les conventions collectives fixent généralement le salaire de base pour des postes ou des catégories professionnelles selon un barème, ainsi que les écarts entre des catégories déterminées (c'est-à-dire les échelles de rémunération). Elles établissent ainsi la structure des salaires pour une entreprise ou un secteur donné. Les conventions peuvent également définir des principes transparents de progression, tels que le niveau de compétence et l'ancienneté (années de service). Dans certains

pays, secteurs et entreprises – en particulier ceux où la couverture de la négociation collective est élevée –, les systèmes de classification des emplois³ sur lesquels reposent ces échelles font également l'objet de négociations collectives (par exemple en Belgique et en France; voir Fougère, Gautier et Roux, 2016). Dans d'autres, les politiques d'entreprise déterminent les barèmes salariaux, qui sont intégrés dans les contrats de travail individuels⁴.

Pour protéger les salaires réels, de nombreuses conventions collectives ajustent les salaires en fonction de l'inflation. Dans certains secteurs et entreprises, cela passe par l'indexation automatique⁵ des salaires négociés sur l'indice des prix à la consommation (IPC)⁶. Dans d'autres, la référence à l'IPC est soit implicite (c'est-à-dire que l'IPC est mentionné au cours des négociations mais pas dans la convention), soit explicite, c'est-à-dire que l'IPC est mentionné dans la convention mais sans indexation automatique⁷. De nombreuses conventions collectives prévoient également des hausses supplémentaires qui touchent l'ensemble de la structure salariale. Dans certains cas, les augmentations sont négociées périodiquement pendant la durée de la convention en vue de répartir les gains de productivité⁸. Les pratiques varient à cet égard: les augmentations salariales structurelles peuvent être convenues pour tous les travailleurs, seulement pour ceux qui gagnent le salaire de base minimum, ou sur une base échelonnée, avec

► Figure 3.2 Composition des salaires négociés



² Le salaire de base est le taux de rémunération d'un emploi, auquel peuvent s'ajouter divers suppléments tels que des primes, des indemnités et des avantages (Heery et Noon, 2017). Pour un examen des conventions collectives et du salaire de base aux États-Unis, voir Farber *et al.* (2018); pour les pays européens, voir Fougère, Gautier et Roux (2016); Card et Cardoso (2021).

³ Les systèmes de classification des emplois reposent sur un processus d'évaluation des emplois qui produit une hiérarchie des emplois servant de base à la détermination des niveaux de rémunération relatifs. Un processus formel d'évaluation des emplois vise à garantir la transparence et l'élimination des biais (Arthurs, 2001).

⁴ Par exemple, des conventions collectives en Égypte et en Indonésie (source: OIT) et en République de Corée (annexe IV).

⁵ L'indexation désigne une pratique selon laquelle les salaires sont régulièrement revalorisés en fonction des indices des salaires moyens ou de l'inflation (Heery et Noon, 2017).

⁶ Par exemple, des accords sectoriels en Belgique, au Luxembourg et en Tunisie ainsi que des accords d'entreprise au Chili (annexe IV).

⁷ Par exemple, des accords sectoriels en Afrique du Sud, en Macédoine du Nord et en Suisse, et des accords d'entreprise en Égypte, en République de Corée et à Trinité-et-Tobago (source: OIT et annexe IV).

⁸ Par exemple, des accords sectoriels en Suisse et en Uruguay ainsi que des accords d'entreprise au Mexique, en République de Corée et au Sénégal (source: OIT et annexe IV).

des augmentations plus élevées pour ceux qui gagnent le salaire de base dans chaque grade, ce qui comprime la structure salariale. Elles peuvent être fondées sur un pourcentage d'augmentation ou sur un montant monétaire fixe. Dans les pays dotés de systèmes de négociation à plusieurs niveaux, certains accords sectoriels

prévoient une augmentation en pourcentage de la masse salariale totale, laissant la répartition détaillée à la négociation collective au niveau de l'entreprise⁹. Ces pratiques peuvent renforcer le rôle de la négociation collective dans la lutte contre les inégalités de revenu (voir encadré 3.2).

► Encadré 3.2 Négocier pour une meilleure égalité salariale

Les constats théoriques et empiriques de Freeman et Medoff (1984) concernant l'influence des syndicats et de la négociation collective sur l'amélioration de l'équité ont été constamment corroborés dans divers contextes nationaux (pour un tour d'horizon, voir Hayter et Weinberg, 2011; Hayter, 2015; Visser et Checchi, 2011). En premier lieu, les conventions collectives reflètent généralement les préférences du syndicaliste médian, qui a tendance à être peu qualifié et à gagner moins que le travailleur moyen. En relevant les planchers salariaux là où se trouve la majorité des membres des syndicats et en réduisant l'écart entre les bas et les hauts salaires, les conventions collectives compriment les structures de salaires (Card, Lemieux et Riddell, 2003). Les données recueillies en Europe montrent que les entreprises couvertes par des conventions ont une répartition des salaires plus comprimée que celles qui ne le sont pas (Vaughan-Whitehead et Vazquez-Alvarez, 2018, p. 43). Un taux plus élevé de couverture par des conventions collectives est associé à une proportion plus faible de bas salaires, c'est-à-dire la part de travailleurs gagnant moins des deux tiers du salaire médian (Metcalf, Hansen et Charlwood, 2001; Bosch, 2015). La couverture par les conventions collectives dans cette région modère également la contribution potentielle de la rémunération basée sur la performance aux inégalités salariales (Zwysen, 2021).

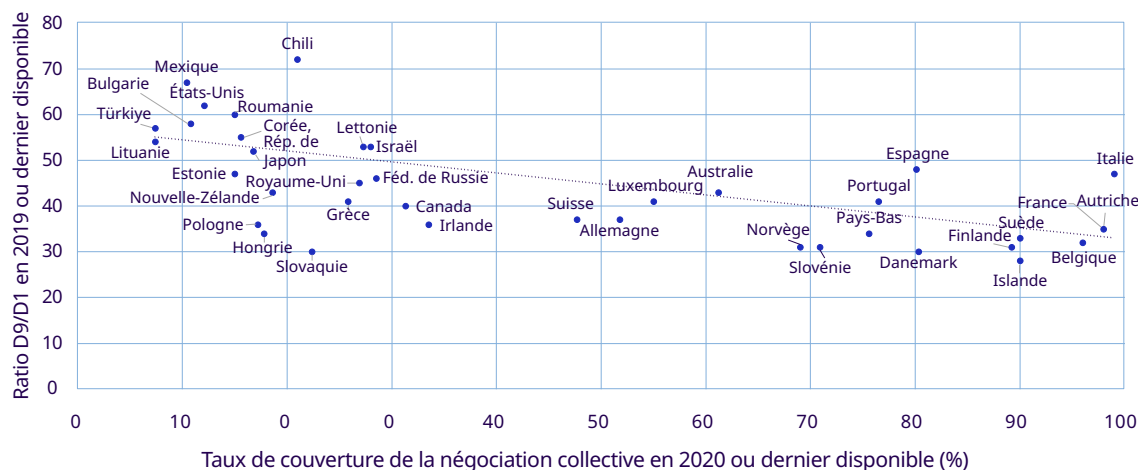
Ensuite, les conventions collectives normalisent les taux de salaire, réduisant ainsi l'incidence des caractéristiques individuelles sur la variance des salaires, d'où une moindre dispersion au sein des entreprises et des secteurs organisés que dans ceux qui ne le sont pas (Freeman et Medoff, 1984). Parmi les pays à revenu élevé, ceux qui ont des systèmes de négociation coordonnée et une couverture élevée de la négociation collective sont associés à un taux d'emploi plus élevé, à une meilleure intégration des groupes vulnérables de travailleurs et à de plus faibles inégalités salariales que ceux dont les systèmes de négociation sont totalement décentralisés (Garnero, 2020; OCDE, 2019b). Dans les pays en développement, si les conventions collectives peuvent réduire les inégalités salariales dans une entreprise ou un secteur où elles s'appliquent, l'effet sur les inégalités salariales tend à être quelque peu limité de manière plus générale compte tenu des taux de couverture faibles à modérés et des degrés variables d'informalité. D'autres facteurs, tels que la formalisation des marchés du travail et la fixation d'un salaire minimum, sont susceptibles de jouer un rôle plus important (Cornia, 2014). Comme on pourrait s'y attendre sur la base des conclusions des études empiriques examinant la causalité, les pays où la couverture de la négociation est plus élevée sont aussi ceux où le ratio D9/D1 des revenus est plus faible. Cette mesure met en évidence la différence entre les 10 pour cent supérieurs (9^e décile) de la répartition des salaires et les 10 pour cent inférieurs (1^{er} décile). Un ratio plus faible signifie une différence moins importante. Un ratio plus élevé signifie qu'il y a un écart plus grand entre les 10 pour cent supérieurs et les 10 pour cent inférieurs de la répartition des rémunérations.

Les pratiques propres à la négociation collective pour améliorer l'égalité salariale dépendent également du contexte. En Afrique du Sud, par exemple, des augmentations structurelles générales, correspondant à un taux fixe ou à un pourcentage d'augmentation, selon le plus élevé des deux, ont été négociées pour combler l'écart salarial datant de l'apartheid et comprimer les échelles salariales. En Autriche, les conventions collectives sectorielles peuvent accorder aux comités d'entreprise et à la direction la possibilité de répartir une certaine proportion de l'augmentation salariale annuelle entre des groupes particuliers de travailleurs. Cette «option de répartition» (*Verteiloption*) est utilisée par les employeurs et les comités d'entreprise pour: a) améliorer les structures salariales en augmentant les revenus des travailleurs à bas salaires et en réduisant l'écart de rémunération entre les hommes et les femmes et b) renforcer les systèmes d'incitation en liant les performances à la rémunération.

9 Par exemple en Autriche et en Suède.

Encadré 3.2 (suite)

► **Figure 3.3 Inégalités de revenus et couverture de la négociation collective (dernière année disponible), certains pays**



Note: Le ratio D9/D1 correspond au rapport entre le décile le plus élevé (D9) de la répartition des revenus et le décile le plus bas (D1).

Sources: ILOSTAT; OCDE.Stat.

Les conventions collectives peuvent prévoir d'autres indemnités et avantages en nature qui complètent le salaire de base. Il s'agit notamment d'indemnités de logement, de transport et de repas, d'allocations familiales et d'éducation, de primes de vacances, d'assiduité et d'ancienneté¹⁰. Elles peuvent inclure des avantages en nature tels que des chèques-repas, un logement, des vêtements de travail, la fourniture de matériel scolaire (par exemple des manuels en début d'année scolaire) et des paniers de fin d'année. Il est courant que les conventions collectives fixent des indemnités ou des primes pour le travail dans des conditions inconfortables ou à haut risque. Par exemple, des accords d'entreprise au Viet Nam contiennent une indemnité «soleil chaud». La valeur de ces indemnités et avantages en nature n'est pas négligeable, car ils peuvent représenter une part importante du salaire fixe. Par exemple, dans certains accords d'entreprise au Viet Nam, les indemnités représentent entre 15 et 30 pour cent de la rémunération totale.

Rémunération variable

Dans certains cas, une partie des salaires déterminés collectivement consiste en une rémunération variable liée aux performances. Bien qu'encore

relativement limité, le recours à des clauses et à des dispositifs à cet effet s'est accru ces dernières années (Marginson, 2015, p. 101). Cette forme de rémunération est plus flexible – c'est-à-dire moins standardisée et plus variable – que la rémunération standard en fonction du temps de travail, et elle complète les salaires fixes. Il existe trois grandes catégories de rémunération variable. La première est la rémunération aux résultats, telle que les paiements à la commission, les taux à la pièce et les primes de productivité, où la composante variable est liée à la quantité produite. La deuxième est la rémunération liée aux performances, lorsqu'une personne ou une équipe est évaluée en fonction de certains critères qualitatifs. La troisième catégorie comprend les régimes de participation financière liés aux performances et à la rentabilité d'une entreprise, tels que l'intéressement (van het Kaar et Grünell, 2001; Marginson, Arrowsmith et Gray, 2008). **Environ 44 pour cent des conventions analysées dans le cadre de ce rapport contiennent des clauses liant la rémunération aux performances, dont la proportion est très variable.**

Dans les pays ayant une longue tradition institutionnelle de négociation collective et un degré élevé de coordination par les partenaires sociaux

¹⁰ Par exemple, des accords sectoriels en Macédoine du Nord (source: OIT) et des accords d'entreprise au Chili, en Colombie, au Costa Rica et au Viet Nam (sources: OIT et annexe IV). En outre, au niveau de l'entreprise dans CC-Chili-n° 224 et CC-Pérou-n° 236.

au plus haut niveau, la négociation collective facilite la fixation de la rémunération variable liée aux performances en créant un cadre convenu qui garantit la transparence et la sécurité procédurale pour les employeurs et les travailleurs (par exemple en Autriche et en Belgique). Dans certains pays, les parties à la négociation choisissent de mettre en place les régimes de participation aux bénéfices légalement obligatoires par le biais de conventions collectives au niveau de l'entreprise¹¹. Dans les pays à faible revenu, l'inclusion de la rémunération variable dans les conventions tend à être axée sur les résultats. Par exemple, les accords d'entreprise dans le secteur du textile au Cambodge, en Éthiopie et au Viet Nam lient les primes à la production.

Compte tenu de la décentralisation de la négociation collective en cours dans les pays européens, la question se pose de savoir si elle facilite ou réfrène la négociation de la rémunération liée aux performances au niveau de l'entreprise. Boeri (2014) constate que ce sont les entreprises sans convention collective qui allouent la plus grande part de la masse salariale à la rémunération liée aux performances. Parmi les entreprises couvertes par des conventions, celles qui sont sous le régime de la négociation multiemployeurs allouent une proportion plus élevée de la masse salariale à la rémunération liée aux performances que les entreprises qui négocient individuellement (mono-employeur). Enfin, ce sont les entreprises sous convention collective à deux niveaux qui allouent la plus faible proportion, ce que Boeri (2014, p. 16) attribue au fait que la rémunération liée aux performances dans les systèmes à deux niveaux ne peut fonctionner que vers le haut. Bechter, Braakmann et Brandl (2021), qui appliquent une méthodologie plus rigoureuse, constatent une fréquence plus élevée de la rémunération variable dans les entreprises couvertes par des conventions collectives que dans celles qui ne le sont pas. L'ampleur de la rémunération variable liée aux performances est également plus importante dans les accords de négociation multi-niveaux et multiemployeurs que dans les accords mono-employeur mis en place uniquement au niveau de l'entreprise. Si ces études indiquent une forte compatibilité entre la négociation collective et la rémunération variable, cette relation dépend du type de rémunération variable liée aux performances, des traditions institutionnelles et du degré de coordination verticale au sein des structures de négociation à plusieurs niveaux (à deux niveaux).

3.1.2 Temps de travail

Le deuxième thème le plus fréquent dans les conventions collectives est le temps de travail. Une grande majorité (85 pour cent) des conventions analysées contiennent des clauses sur le temps de travail. Les conventions collectives régulent généralement à la fois les horaires de travail normaux (par exemple une journée de huit heures et une semaine de quarante heures) et les écarts de la norme, c'est-à-dire les heures supplémentaires et leur rémunération. Elles comportent souvent aussi des clauses sur les périodes de repos quotidien et hebdomadaire, les périodes de congés payés et les aménagements flexibles du temps de travail. La manière dont les conventions traitent du temps de travail et contribuent à une gouvernance inclusive et efficace du travail dépend du rôle joué par la négociation collective dans le cadre réglementaire plus large du temps de travail. Selon le pays, les normes relatives au temps de travail peuvent être prescrites par la législation, négociées ou déterminées unilatéralement (Berg, Bosch et Charest, 2014).

Les pays où les normes relatives au temps de travail sont négociées ont un degré élevé de couverture par les conventions collectives et d'organisation parmi les syndicats et les organisations d'employeurs. Ces derniers conviennent généralement d'un large cadre réglementaire pour, par exemple, la flexibilité du temps de travail, permettant à l'organisation du temps de travail d'être adaptée au niveau de l'entreprise par les comités d'entreprise ou les syndicats et les employeurs. Il en résulte un degré élevé de stabilité des pratiques en matière de temps de travail et cela peut également conduire à une forte innovation et à une «flexibilité régulée» (Berg, Bosch et Charest, 2014). Un tel modèle n'est pas facilement transférable à d'autres contextes réglementaires, comme ceux où les marchés du travail sont segmentés et où les syndicats et les organisations d'employeurs sont peu organisés (Lee et McCann, 2011). Dans les pays où la législation joue un rôle primordial dans la détermination du temps de travail, les conventions peuvent servir à adapter les normes légales en la matière, souvent en les abaissant dans des conditions autorisées par la loi, ou en adaptant l'organisation du temps de travail dans le cadre des normes légales pour tenir compte des besoins des entreprises et des travailleurs (Anxo et Karlsson, 2019; Eurofound, 2016).

¹¹ Par exemple en Belgique, en vertu de la loi n° 33 du 22 mai 2001 relative aux régimes de participation des travailleurs au capital et aux bénéfices des sociétés; en France, en vertu de la loi n° 990 du 6 août 2015 pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques; au Brésil, les programmes d'intéressement aux bénéfices et aux résultats prévus par la loi n° 10.101 de 2000, modifiée en 2013 par la loi n° 12.832; et en Égypte, où la loi donne aux salariés le droit de recevoir une part des bénéfices.

Dans les pays en développement, les conventions collectives reprennent souvent les normes légales en la matière¹². Ce rôle réglementaire des conventions peut être important pour contrôler le temps de travail normal et encourager le respect des règles. Une étude portant sur 37 accords d'entreprise dans 7 secteurs aux Philippines démontre le potentiel des conventions collectives transposant les normes légales pour institutionnaliser les bonnes pratiques (Serrano, 2019).

Outre le temps de travail normal, de nombreuses conventions collectives prévoient la compensation des heures supplémentaires, qui peut être monétaire ou prendre la forme d'un congé compensatoire. La moitié des conventions analysées (51 pour cent) contiennent des dispositions relatives aux heures supplémentaires. Les conventions collectives peuvent modifier la norme légale en ce qui concerne le nombre maximal d'heures pour une période de référence donnée et/ou abaisser le seuil à partir duquel les heures supplémentaires sont décomptées (Anxo et Karlsson, 2019). Dans les pays où le taux de couverture de la négociation collective est moyen ou élevé, les conventions peuvent appliquer un barème progressif pour la rémunération des heures supplémentaires, qui augmente à mesure que le nombre d'heures de travail supplémentaires augmente¹³. Certaines conventions collectives au niveau de l'entreprise prévoient la fourniture de repas pendant les heures supplémentaires¹⁴.

En ce qui concerne les périodes de repos, les conventions collectives proposent généralement des solutions adaptées aux besoins de la branche d'activité et des travailleurs. Par exemple en Argentine, une convention collective pour les travailleurs de la construction sur les plateformes pétrolières et gazières prévoit que, lorsque les travailleurs restent en mer pendant une période ininterrompue plus longue, ils doivent bénéficier d'un repos compensatoire de neuf jours pour vingt et un jours effectivement travaillés (OIT, 2019d). Lorsque la législation joue un rôle plus important dans la réglementation du temps de travail, les conventions peuvent prévoir plus de jours de congés payés que le minimum légal. Par exemple en France, un accord d'entreprise dans le secteur de la viande (2018) prévoit trente jours de congé, contre un minimum légal de vingt-cinq jours (Eurofound, 2019).

Dans de nombreux pays, le champ d'application des conventions collectives s'est élargi pour inclure des aménagements flexibles du temps de travail. L'intégration des marchés et l'intensification de la concurrence ont renforcé l'intérêt des employeurs pour une organisation du temps de travail en fonction de la demande irrégulière et sans augmenter les coûts de main-d'œuvre liés aux heures supplémentaires. Parallèlement, la participation croissante des femmes et des personnes âgées au marché du travail signifie que les travailleurs souhaitent de plus en plus avoir un certain degré de choix quant à l'organisation de leur temps de travail (Berg, Bosch et Charest, 2014). Les aménagements flexibles du temps de travail impliquent généralement des changements concernant la durée du temps de travail (par exemple travailler plus ou moins d'heures dans le cadre de systèmes de modulation des heures ou de comptes épargne temps), l'organisation du temps de travail (par exemple des horaires de travail atypiques) et/ou le degré de variabilité associé à l'organisation du temps de travail (comme dans le travail sur appel) (Campbell, 2017). **Un peu plus de la moitié des conventions analysées (53 pour cent) contiennent des dispositions relatives à la flexibilité du temps de travail.** Il s'agit notamment de clauses relatives à la semaine de travail comprimée, aux horaires réduits, au compte épargne temps, aux systèmes de modulation des heures (mensuelle ou annuelle), à l'horaire flexible, aux longs congés et aux délais de préavis minimaux.

Dans les pays ayant une longue tradition de négociation collective, les pratiques de négociation intégrative permettent aux parties de parvenir à des accords offrant un plus large éventail d'options en matière de temps de travail pour répondre aux besoins fluctuants des entreprises et aux besoins d'autonomie des travailleurs. Certains accords contiennent des dispositions innovantes qui permettent une flexibilité tout au long de la vie – en particulier des options permettant de prendre des congés ou de réduire les horaires de travail lors des transitions au cours de la vie (comme avoir des enfants, se requalifier ou s'occuper de parents âgés) (Klenner et Lott, 2016). Par exemple, en Allemagne, les conventions collectives dans l'industrie métallurgique intègrent généralement la possibilité pour les travailleurs d'échanger un temps de travail réduit contre

12 Par exemple, des accords d'entreprise au Cambodge, en Indonésie, au Pérou, aux Philippines, au Sénégal, en République-Unie de Tanzanie, au Viet Nam et en Zambie (annexes IV et V).

13 L'accord sectoriel dans la métallurgie et la technologie (2019-2021) aux Pays-Bas en est un exemple. Voir chap. 6, art. 42 de l'accord (disponible uniquement en néerlandais).

14 Par exemple au niveau des entreprises (CC-Australie-n° 60, CC-États-Unis-n° 113, CC-Trinité-et-Tobago-n° 220) et au Cambodge (annexe IV).

une plus grande flexibilité (Schulten et Bispinck, 2017). Une convention innovante de 2018 a introduit la possibilité pour les travailleurs d'échanger le versement d'une rémunération forfaitaire contre des jours de congé supplémentaires et, sous certaines conditions, de réduire le temps de travail à un minimum de vingt-huit heures par semaine pour une période pouvant aller jusqu'à vingt-quatre mois. Pour les travailleurs qui choisissent le travail nomade (lorsqu'il est proposé), la convention permet de s'écarter des périodes de repos légales, ce qui a longtemps été une demande des employeurs, en les ramenant de onze à neuf heures, à condition que les travailleurs soient autorisés à choisir eux-mêmes le début ou la fin des horaires de travail et qu'ils reçoivent une compensation¹⁵.

En ce qui concerne le travail à temps partiel marginal, les conventions collectives peuvent permettre aux parties de trouver un équilibre entre les horaires variables, d'un côté, et la prévisibilité des horaires et la sécurité des revenus, de l'autre, en prévoyant par exemple un minimum d'heures garanti par période de travail (dans le cas des contrats à zéro heure) et des périodes de préavis minimales (dans le cas du travail sur appel). Par exemple, au Portugal, une convention sectorielle dans l'industrie de la céramique et du verre établit un minimum de six heures par période de travail (Portugal, CRL, 2018). En Nouvelle-Zélande, une convention collective d'entreprise conclue en 2015 dans le secteur de la restauration rapide garantit aux travailleurs à temps partiel au moins 80 pour cent des heures travaillées au cours des trois mois précédents (Campbell, 2018).

La négociation d'aménagements souples du temps de travail peut être une source importante de résilience. Par exemple, en riposte à la grande récession de la fin des années 2000, les parties à la négociation en Allemagne, en Autriche, en Belgique, en France, en Italie, aux Pays-Bas, en Suède et en Uruguay ont négocié des accords sur les horaires réduits afin d'éviter des pertes d'emploi et de veiller à ce que les entreprises puissent retrouver leur pleine capacité une fois l'économie relancée (González, 2013; Flecker et Schönauer, 2013; Glassner, Keune et Marginson, 2011). Comme le montre le chapitre 5, cette capacité institutionnelle d'adaptation s'est avérée primordiale lors de la pandémie de COVID-19 en 2020 et 2021.

3.2

Sécurité et santé au travail

Des conditions de travail sûres et salubres sont fondamentales au travail décent¹⁶. Les normes internationales du travail mettent fortement l'accent sur une culture préventive de la sécurité et de la santé, sur l'adoption et la mise en œuvre d'une politique nationale de SST ainsi que sur la consultation tripartite dans la formulation, la mise en œuvre et la révision d'une telle politique¹⁷. Les réglementations et les politiques de SST combinent des normes de promotion, de participation et de protection, en tirant parti des complémentarités entre elles pour rendre chaque type de norme plus efficace dans la réalisation de ses objectifs (Sengenberger, 1994, p. 57). Les normes promotionnelles sont conçues pour susciter, ou appuyer, des politiques et des actions considérées comme souhaitables – entre autres par la création d'organismes nationaux chargés de superviser la gestion de la SST. Les normes de participation supposent le partage d'informations, la consultation ainsi que la prise de décision et le suivi paritaires, généralement par le biais de comités de SST ou de la négociation collective proprement dite. Les normes de protection visent à protéger les travailleurs dans un environnement de travail dangereux et contre tout risque pour leur sécurité et leur santé.

Dans la plupart des pays, la régulation de la SST est principalement régie par des cadres juridiques et politiques nationaux. Les directives, les recueils de directives pratiques et les normes techniques jouent également un rôle important (OIT, 2009). Les conventions collectives peuvent compléter ces mesures en appliquant conjointement ces normes, d'une part, et en contribuant à une gestion globale et efficace de la SST, d'autre part. Cela comprend

¹⁵ Accord salarial dans les industries métallurgiques et électrotechniques (2018).

¹⁶ Déclaration du centenaire de l'OIT pour l'avenir du travail (OIT, 2019b, paragr. II D).

¹⁷ Voir la [convention \(n° 155\) sur la sécurité et la santé des travailleurs, 1981](#), et la [recommandation \(n° 164\) sur la sécurité et la santé des travailleurs, 1981](#).

les éléments clés des systèmes efficaces de gestion de la SST: politiques, planification, mise en œuvre, évaluation et actions d'amélioration. Les deux parties à la négociation collective auront intérêt à prévenir les accidents du travail et les maladies professionnelles. **Environ 69 pour cent des conventions examinées contiennent une ou plusieurs clauses relatives à la SST.** Comme indiqué au chapitre 5, pendant la pandémie de COVID-19, la négociation collective a joué un grand rôle dans la mise en œuvre des mesures de santé publique et a contribué à la prévention et au contrôle efficaces de la contagion sur le lieu de travail, favorisant ainsi la continuité de l'activité des entreprises et protégeant les travailleurs.

Normes de promotion et de participation

Les cadres promotionnels pour la SST reflètent les responsabilités respectives des employeurs et des travailleurs (et de leurs représentants) en matière de sécurité et de santé sur le lieu de travail, ainsi que leurs droits, leurs rôles et leurs domaines de coopération (OIT, 2004). Les conventions collectives contiennent souvent des dispositions relatives à la participation des travailleurs et de leurs représentants aux comités de SST, réaffirmant ainsi les normes légales en la matière. Cela peut contribuer à l'efficacité des systèmes de gestion de la SST. Par exemple, un accord d'entreprise dans le secteur de l'éducation aux États-Unis charge le comité paritaire de SST d'élaborer et de diffuser des informations sur la sécurité à l'intention des salariés, de signaler des conditions ou pratiques dangereuses et d'en discuter, puis de recommander des mesures correctives¹⁸. Des conventions collectives au Brésil instaurent des commissions internes pour la prévention des accidents qui sont chargées d'identifier les

risques en matière de SST, d'élaborer des plans de travail pour prévenir les accidents et de diffuser des informations aux salariés¹⁹. Par ailleurs, les conventions collectives examinées comprennent des dispositions traitant, entre autres, des points suivants:

- ▶ la mise en place d'un système de gestion de la sécurité et de la santé au travail, comprenant la participation à l'identification des dangers, à l'évaluation des risques et à la prévention et au contrôle des risques²⁰;
- ▶ la composition des comités de SST²¹ et, plus particulièrement, l'inclusion de responsables syndicaux parmi les membres de ces comités²²;
- ▶ le devoir des représentants des travailleurs chargés de la sécurité et de la santé dans les comités de SST de surveiller la sécurité des lieux de travail et l'impact des activités de production sur l'environnement de travail²³;
- ▶ la coordination des comités de SST dans tout le secteur afin de centraliser les connaissances, les initiatives et les mesures liées à la SST²⁴;
- ▶ des engagements à fournir une formation en matière de sécurité et de santé à tous les travailleurs et des congés payés aux représentants chargés de la sécurité et de la santé afin qu'ils puissent participer aux activités de formation idoines²⁵;
- ▶ la création d'un comité d'ergonomie chargé de suivre l'évolution des besoins ergonomiques des travailleurs et d'évaluer les risques²⁶;
- ▶ la fourniture d'une formation sur les pratiques ergonomiques pour prévenir les blessures liées au travail²⁷;
- ▶ la surveillance de la santé et la recherche du bien-être des travailleurs (par exemple en leur donnant accès à des centres de remise en forme)²⁸;

18 CC-États-Unis-n° 273.

19 Par exemple des accords au niveau territorial (CC-Brésil-n° 266, CC-Brésil-n° 280, CC-Brésil-n° 286, CC-Brésil-n° 289) et au niveau de l'entreprise (CC-Brésil-n° 278).

20 Par exemple au niveau de l'entreprise (CC-Chine-n° 504, CC-Colombie-n° 87, CC-Japon-n° 337).

21 Par exemple au niveau sectoriel (CC-Finlande-n° 204, CC-Sénégal-n° 511), au niveau territorial (CC-Espagne-n° 433) et au niveau de l'entreprise (CC-Canada-n° 341, CC-Colombie-n° 87, CC-France-n° 24).

22 Par exemple au niveau sectoriel (CC-Tchéquie-n° 388), au niveau territorial (CC-Espagne-n° 433) et au niveau de l'entreprise (CC-Canada-n° 334, CC-Colombie-n° 87, CC-Ouganda-n° 183).

23 Par exemple au niveau sectoriel (CC-Danemark-n° 397) et au niveau de l'entreprise (CC-Colombie-n° 87; accord dans le secteur pétrolier argentin en annexe IV).

24 Au niveau sectoriel (CC-France-n° 325).

25 Par exemple au niveau sectoriel (CC-Danemark-n° 397, CC-Espagne-n° 198, CC-Slovaquie-n° 366) et au niveau de l'entreprise (CC-Australie-n° 197, CC-Australie-n° 409, CC-Colombie-n° 87, CC-Japon-n° 342).

26 Au niveau sectoriel (CC-Afrique du Sud-n° 172) et au niveau de l'entreprise (CC-Canada-n° 341).

27 Au niveau sectoriel (CC-Colombie-n° 169) et au niveau de l'entreprise (CC-Espagne-n° 174).

28 Par exemple au niveau sectoriel (CC-Colombie-n° 169, CC-Portugal-n° 281), au niveau territorial (CC-Australie-n° 237) et au niveau de l'entreprise (CC-Canada-n° 336).



- l'implication du comité de SST dans les inspections et les enquêtes en cas de blessures ou d'accidents liés au travail²⁹;
- le devoir de l'employeur de consulter les salariés lors de l'évaluation des risques³⁰.

Normes de protection

Les normes de protection renforcent généralement les normes légales. Elles sont axées sur la sécurité et la santé des travailleurs. Certaines dispositions concernent plus directement la protection et le contrôle de l'environnement de travail, d'autres les équipements de protection individuelle (EPI) comme mesure de protection complémentaire.

Outre la participation à la gestion de la SST, les clauses des conventions collectives les plus répandues sont celles qui concernent l'environnement

de travail. Elles portent sur la protection des travailleurs et sur les facteurs qui touchent cet environnement. Par exemple, un accord d'entreprise dans le secteur manufacturier au Cambodge prévoit la construction d'issues de secours dans les locaux de l'usine et l'organisation régulière d'exercices d'évacuation en cas d'incendie ou d'urgence³¹. D'autres dispositions des conventions collectives examinées portent sur les points suivants:

- l'identification, l'évaluation et le contrôle paritaires des risques pour la sécurité et la santé (y compris, par exemple, l'interdiction de pénétrer sans autorisation dans certaines zones du lieu de travail jugées dangereuses, ou seulement pour des périodes limitées)³²;
- la diffusion d'informations sur les risques pour la SST et la prévention auprès des salariés³³ et le devoir d'informer des risques potentiels pour la sécurité et la santé que présentent les changements prévus sur le lieu de travail³⁴;

29 Par exemple au niveau sectoriel (CC-Tchéquie-n° 388) et au niveau territorial (CC-Brésil-n° 280), ainsi que des conventions en Afrique du Sud (annexe IV) et au niveau des entreprises (CC-Cambodge-n° 170, CC-Chine-n° 427, CC-Ouganda-n° 183).

30 Par exemple au niveau sectoriel (CC-Slovénie-n° 475, CC-Tchéquie-n° 388) et au niveau de l'entreprise (CC-Chine-n° 504).

31 CC-Cambodge-n° 170.

32 Par exemple au niveau sectoriel (CC-Portugal-n° 281, CC-Slovaquie-n° 366) et au niveau de l'entreprise (CC-Japon-n° 337).

33 Par exemple, au niveau territorial (CC-Brésil-n° 289, CC-Italie-n° 173) et au niveau de l'entreprise (CC-Canada-n° 341, CC-États-Unis-n° 273, CC-Mexique-n° 223).

34 Au niveau territorial (CC-Australie-n° 237).

- ▶ une température de l'air appropriée, un lieu de travail propre et ordonné³⁵, et des procédures pour signaler la qualité de l'air et les niveaux de bruit sur le lieu de travail³⁶;
- ▶ l'introduction d'exigences ergonomiques pour les outils utilisés par les travailleurs, l'évaluation continue des processus de travail pour s'assurer que les normes ergonomiques sont respectées, et des engagements pour garantir que les lieux de travail sont conformes aux normes ergonomiques et aux besoins des travailleurs³⁷;
- ▶ des limites ou restrictions concernant le travail seul ou dans des espaces confinés³⁸;
- ▶ le droit de refuser un travail s'il existe des motifs raisonnables de croire qu'il mettrait en danger la sécurité et la santé du travailleur, ou qu'il ferait courir des risques à un collègue³⁹;
- ▶ la documentation des accidents du travail, la tenue de registres de ces événements et, dans certaines circonstances, la déclaration des accidents (par exemple ceux qui ont causé plus de trois jours d'incapacité de travail)⁴⁰.

D'autres clauses abordent les EPI comme une mesure de protection complémentaire, en veillant à ce qu'ils répondent aux besoins spécifiques d'une branche d'activité ou d'une entreprise. Par exemple, une convention couvrant les travailleurs des plateformes de livraison de nourriture en

Italie contient des dispositions relatives à la fourniture d'EPI adéquats aux livreurs, notamment un casque, un vêtement de pluie et une veste très visible⁴¹. Un accord dans le secteur pétrolier au Canada contient des dispositions sur la fourniture d'EPI, notamment des combinaisons, des tabliers, des blouses, des gants, des bottes en caoutchouc, des casques de sécurité, des lunettes de protection, des respirateurs et des protections auditives, tous d'une importance vitale dans la manipulation de matières toxiques et dangereuses⁴². En outre, les conventions collectives examinées contiennent des dispositions traitant, entre autres, des points suivants:

- ▶ le remboursement ou le versement d'une indemnité aux travailleurs pour l'achat de vêtements adaptés au travail⁴³; ou l'obligation pour les employeurs de leur fournir un tel équipement⁴⁴;
- ▶ le devoir des travailleurs de respecter les règles de sécurité et de santé, de porter les EPI adéquats et de signaler les risques potentiels pour la sécurité et la santé⁴⁵;
- ▶ la régulation de l'utilisation correcte des EPI et du retour et de l'entretien des vêtements de protection⁴⁶;
- ▶ les conditions nécessitant l'utilisation d'EPI doivent faire l'objet de mesures correctives visant à éliminer le danger⁴⁷.

35 Par exemple au niveau sectoriel (CC-Afrique du Sud-n° 172, CC-Sénégal-n° 511, CC-Tchéquie-n° 388), au niveau territorial (CC-Australie-n° 237) et au niveau de l'entreprise (CC-Cambodge-n° 170, indemnité de température élevée dans CC-Chine-n° 427, CC-Inde-n° 59).

36 Par exemple au niveau de l'entreprise (CC-Canada-n° 329, CC-Canada-n° 334).

37 Par exemple au niveau sectoriel (CC-Espagne-n° 326, CC-Pays-Bas-n° 195) et au niveau de l'entreprise (CC-Brésil-n° 279, CC-Chili-n° 223, CC-Indonésie-n° 66).

38 Par exemple au niveau sectoriel (CC-Finlande-n° 109) et au niveau de l'entreprise (CC-Canada-n° 338).

39 Par exemple au niveau sectoriel (CC-Sénégal-n° 511, CC-Slovénie-n° 475) et au niveau de l'entreprise (CC-Brésil-n° 162, CC-Canada-n° 329, CC-Canada-n° 334, CC-Canada-n° 341).

40 Par exemple au niveau sectoriel (CC-Portugal-n° 281, CC-Tchéquie-n° 386, CC-Tchéquie-n° 388) et au niveau de l'entreprise (CC-Espagne-n° 428).

41 Au niveau de l'entreprise (CC-Italie-n° 51).

42 Au niveau de l'entreprise (CC-Canada-n° 331).

43 Par exemple au niveau territorial (CC-États-Unis-n° 153) et au niveau de l'entreprise (CC-Canada-n° 336, CC-États-Unis-n° 113).

44 Par exemple au niveau sectoriel (CC-Autriche-n° 389, CC-Ouganda-n° 311, CC-Sénégal-n° 511, CC-Tchéquie-n° 388), au niveau territorial (CC-Brésil-n° 286) et au niveau de l'entreprise (CC-Canada-n° 331, CC-Canada-n° 333, CC-États-Unis-n° 122, CC-Trinité-et-Tobago-n° 220).

45 Par exemple au niveau sectoriel (CC-Pays-Bas-n° 195), au niveau territorial (CC-Brésil-n° 280, CC-États-Unis-n° 370) et au niveau de l'entreprise (CC-Canada-n° 334, CC-Japon-n° 335, CC-Sri Lanka-n° 156).

46 Par exemple au niveau sectoriel (CC-Slovénie-n° 475) et au niveau de l'entreprise (CC-Canada-n° 333, CC-Canada-n° 341).

47 Par exemple au niveau de l'entreprise (CC-Canada-n° 341).

3.3

Protection sociale

Les dispositions relatives à la protection sociale atténuent les risques liés à la maladie, aux accidents du travail, au chômage et à la vieillesse. En 2020, cependant, plus de la moitié de la population mondiale – pas moins de 4,1 milliards de personnes – ne bénéficiait d'aucune forme de protection sociale (OIT, 2021b). En réduisant ces risques, **la grande majorité des conventions collectives analysées cherchent à compléter les systèmes de protection sociale existants.** Le rôle d'appui à la protection sociale joué par les institutions de négociation collective varie considérablement selon les pays et les cadres institutionnels. Dans certains pays, les accords de négociation multiemployeurs offrent la possibilité de créer des régimes professionnels par le biais d'un financement collectif (Natali, Pavolini et Vanhercke, 2018; Budlender et Sadeck, 2007).

Accès aux soins de santé et aux indemnités de maladie

Une grande partie (71 pour cent) des conventions collectives analysées prévoient des soins de santé, une assurance pour couvrir les frais médicaux et une assurance pour compenser la perte de revenus due à la maladie. Ces prestations, liées à la relation d'emploi, se sont avérées inestimables pendant la pandémie de COVID-19 (voir chapitre 5).

Dans les pays où les soins de santé sont universels, les conventions collectives ont tendance à mettre davantage l'accent sur certains traitements, comme l'assurance-soins dentaires⁴⁸. Dans les pays où la fourniture de soins de santé universels, y compris par le biais de l'assurance-maladie, présente des lacunes, ou lorsqu'il n'y a pas de financement collectif par le biais d'accords

sectoriels, les conventions cherchent plutôt à faire adhérer les entreprises à des régimes d'assurance-maladie et à définir la répartition des coûts entre les employeurs et les salariés⁴⁹. En Afrique du Sud, plusieurs accords sectoriels conclus par des conseils de négociation contiennent des clauses relatives aux régimes de prestations médicales et aux fonds d'indemnités de maladie, administrés par le conseil de négociation (Budlender et Sadeck, 2007). Le ministre de l'Emploi et du Travail étend fréquemment ces accords aux non-parties, car ils constituent une source importante de protection sociale.

Dans d'autres cas, les conventions collectives contiennent des clauses sur le remboursement des visites à l'hôpital ou des frais médicaux⁵⁰ ou sur le partage des frais d'hospitalisation et de traitement médical entre l'employeur et le travailleur⁵¹. Certains accords d'entreprise prévoient également des visites médicales régulières pour les travailleurs⁵². Au Bangladesh et au Cambodge, les parties ont convenu de mettre en place des cliniques médicales internes dotées de médecins et d'infirmiers qualifiés pour répondre aux urgences ou aux maladies soudaines ainsi qu'aux autres problèmes médicaux des travailleurs⁵³. Quelques accords attachent une attention particulière à la prévention des épidémies, comme en République-Unie de Tanzanie, où les conventions collectives comprennent un programme de lutte contre le VIH/sida, ou en Ouganda, où des jours de congé sont accordés non seulement aux femmes enceintes pour qu'elles puissent accoucher, mais aussi plus tard pour qu'elles puissent faire vacciner leurs enfants⁵⁴.

En ce qui concerne l'assurance contre la perte de revenu due à la maladie, certaines conventions collectives complètent la couverture partielle des congés de maladie fournie par les régimes d'assurance publics. Au Canada, en France, aux Pays-Bas, en Suède et en Suisse, les conventions complètent le remplacement du revenu pendant la maladie qui est prévu par la loi (Hemmings et Prinz, 2020; Halima, Koubi et Regaert, 2018). Une disposition importante, que l'on trouve plus fréquemment dans les conventions collectives des pays en développement mais qui figure également dans certaines conventions des pays

48 Par exemple au niveau territorial (CC-Canada-n° 81) et au niveau de l'entreprise (CC-Canada-n° 336).

49 Par exemple au niveau de l'entreprise (CC-Colombie-n° 87, CC-États-Unis-n° 113, CC-États-Unis-n° 275).

50 Par exemple au niveau sectoriel (CC-Inde-n° 498).

51 Par exemple au niveau sectoriel (CC-Togo-n° 468).

52 Par exemple, des accords au Cambodge et en République de Corée (annexe IV) et au niveau de l'entreprise (CC-Japon-n° 337).

53 Au niveau de l'entreprise (CC-Bangladesh-n° 499, CC-Cambodge-n° 170).

54 Au niveau sectoriel (CC-Ouganda-n° 311) et au niveau de l'entreprise (CC-Tanzanie-n° 497).

à revenu élevé, est la couverture des frais de funérailles et d'enterrement⁵⁵.

Accidents du travail

En complément de l'assurance existante, plusieurs conventions collectives couvrent les frais médicaux liés aux accidents du travail et prévoient des indemnités d'incapacité temporaire en espèces pour la perte de revenus due à ce type d'accidents⁵⁶. Pour les blessures plus graves, certaines conventions prévoient des indemnités d'incapacité permanente et des prestations pour les survivants, qui complètent dans certains cas les indemnités légales⁵⁷. Les conventions collectives peuvent également réguler les conditions dans lesquelles un travailleur blessé ou handicapé peut reprendre le travail, comme les équipes tournantes, l'aménagement du temps de travail et la modification de certaines tâches pour mieux répondre aux besoins du travailleur⁵⁸.

Protection contre le chômage

En Belgique, au Danemark, en Finlande, en Islande et en Suède, les conventions collectives sont intégrées dans le système de Gand, dans lequel les syndicats gèrent une assurance-chômage volontaire subventionnée par l'État. Dans d'autres systèmes, les conventions sectorielles établissent des fonds communs de chômage qui complètent l'assurance-chômage légale (par exemple en Afrique du Sud, en France et en Italie). Les accords peuvent également aborder le risque de chômage en engageant les employeurs à souscrire une assurance pour fournir aux travailleurs une protection du revenu⁵⁹. Le chapitre 5 examine comment ces caractéristiques des conventions collectives ont complété les mesures légales de maintien de l'emploi pendant la pandémie de COVID-19 et contribué à la résilience.

Pensions de vieillesse

La mesure dans laquelle les conventions collectives incluent des dispositions sur les régimes de

retraite dépend du système de sécurité sociale et du rôle accordé aux acteurs des relations professionnelles au sein de ce système (Ebbinghaus et Wiss, 2011). Les conventions collectives peuvent réitérer les responsabilités des employeurs en matière de contribution aux régimes (contributifs) publics de prestations de vieillesse et renforcer ainsi la conformité. Par ailleurs, les régimes professionnels de retraite négociés collectivement peuvent se rajouter aux régimes publics, ou les compléter en offrant des alternatives collectives avec des prestations plus élevées. **La moitié (50 pour cent) des conventions examinées contiennent des dispositions relatives aux pensions de vieillesse.**

Dans certains pays et secteurs, des accords interprofessionnels ou sectoriels permettent un financement collectif par le biais de régimes professionnels de retraite (Trampusch, 2013). Pour les employeurs, cela permet de mutualiser le risque au sein d'un secteur, ce qui améliore la gestion du portefeuille et réduit les coûts administratifs. Pour les travailleurs, ces régimes facilitent la mobilité entre les entreprises d'un même secteur sans risque de subir une perte ou une pénalité en termes de prestations de retraite (Ebbinghaus et Wiss, 2011). Toutefois, la viabilité des régimes professionnels de retraite dépend de la capacité administrative des institutions de négociation et de la représentativité des parties à ces accords (Trampusch, 2009; Budlender et Sadeck, 2007).

L'État peut rendre les cotisations obligatoires en étendant les conventions collectives à tous les employeurs sur la base d'une représentativité «suffisante» des parties⁶⁰. Dans d'autres cas, les accords d'entreprise renvoient à des régimes professionnels de retraite gérés par des entreprises individuelles ou des prestataires privés, en précisant les cotisations à verser par l'employeur et les travailleurs. Ces accords sont plus courants dans les grandes entreprises et organisations et/ou dans les pays et secteurs où la négociation d'entreprise est la norme.

55 Par exemple, aux Philippines (annexe IV), au niveau sectoriel (CC-Macédoine du Nord-n° 185, CC-Ouganda-n° 311, CC-République de Corée-n° 480, CC-Sri Lanka-n° 472, CC-Togo-n° 468), au niveau territorial (CC-Brésil-n° 274, CC-Brésil-n° 280, CC-Brésil-n° 289, CC-Viet Nam-n° 72) et au niveau de l'entreprise (CC-Chili-n° 221, CC-Indonésie-n° 66, CC-Japon-n° 342, CC-Ouganda-n° 112, CC-Pakistan-n° 99, CC-République de Corée-n° 110, CC-Tanzanie-n° 497, CC-Viet Nam-n° 77).

56 Par exemple, des conventions collectives à Trinité-et-Tobago (annexe IV), au niveau sectoriel (CC-Finlande-n° 109, CC-Suisse-n° 438), au niveau territorial (CC-Canada-n° 81) et au niveau de l'entreprise (CC-Japon-n° 337, CC-Japon-n° 342).

57 Par exemple au niveau territorial (CC-Brésil-n° 280) et au niveau de l'entreprise (CC-Canada-n° 331, CC-Colombie-n° 87, CC-Espagne-n° 428, CC-France-n° 23).

58 Par exemple au niveau interprofessionnel (CC-Sénégal-n° 196), au niveau sectoriel (CC-Albanie-n° 104), au niveau territorial (CC-Brésil-n° 266, CC-États-Unis-n° 153), et au niveau de l'entreprise (CC-Canada-n° 331, CC-Canada-n° 341, CC-Malaisie-n° 490).

59 Par exemple au niveau sectoriel (CC-Autriche-n° 389) et au niveau de l'entreprise (CC-Australie-n° 60, CC-Canada-n° 334).

60 Par exemple, un accord interprofessionnel en France, des accords sectoriels aux Pays-Bas et des accords de conseil de négociation en Afrique du Sud.

3.4

Conditions d'emploi

Plusieurs conventions collectives examinées dans le cadre du présent rapport contiennent des dispositions régulant les conditions d'emploi, notamment les périodes d'essai, les délais de préavis, les indemnités de licenciement ainsi que les contrats temporaires et à durée déterminée. Les périodes d'essai vont de moins de trois mois⁶¹ à plus d'un an⁶². Certains accords prévoient des délais de préavis fixes allant de six semaines à six mois⁶³, quel que soit l'échelon salarial, tandis que d'autres sont fondés sur l'ancienneté⁶⁴; quelques-uns intègrent des délais de préavis plus longs pour les travailleurs plus âgés⁶⁵. En ce qui concerne les procédures de licenciement, certains accords prévoient, outre les périodes de consultation et de préavis, du temps pour que les travailleurs puissent chercher un nouvel emploi après avoir été informés du licenciement⁶⁶. En République de Corée, un accord sectoriel dans le secteur métallurgique prévoit une formation de plus de six mois pour faciliter le changement d'emploi⁶⁷. L'indemnité de licenciement est généralement basée sur les années de service⁶⁸.

Les conventions collectives traitent également de la conversion des contrats temporaires, à temps partiel et à durée déterminée en contrats permanents à durée indéterminée. L'accent est mis ici sur la «flexibilité régulée», c'est-à-dire qu'il s'agit

► Encadré 3.3 Négociation de la sécurité de l'emploi à Trinité-et-Tobago

À Trinité-et-Tobago, la négociation collective se déroule principalement au niveau de l'entreprise. Néanmoins, les syndicats assurent une certaine coordination des négociations. Par exemple, la plupart des accords négociés par le syndicat des travailleurs des champs pétrolifères (Oilfields Workers' Trade Union – OWTU) comprennent une disposition sur la régulation du travail en sous-traitance. Dans ces clauses, l'employeur s'engage généralement à ne pas embaucher d'entrepreneurs extérieurs ou à ne pas externaliser le travail normalement effectué par les salariés couverts par la convention collective. Si un travailleur en sous-traitance est nécessaire à titre temporaire, il doit être rémunéré au même taux que le salarié qui effectue le travail correspondant. De nombreux accords d'entreprise contiennent également des clauses procédurales sur la sécurité de l'emploi, par lesquelles l'employeur s'engage à consulter le syndicat lorsqu'une réduction des effectifs est envisagée, et à tenter de réaffecter ou de transférer les salariés dans un autre service avant de mettre un terme à leur contrat.

Sources: OIT, voir annexe IV; CC-Trinité-et-Tobago-n° 220.

de veiller à garantir un équilibre entre le besoin de flexibilité des entreprises pour leur permettre de répondre à l'évolution de la demande et le besoin de sécurité d'emploi et de revenu des travailleurs (voir encadré 3.3). Les conventions collectives analysées contiennent, entre autres, les dispositions suivantes:

- l'engagement de mener un dialogue social pour discuter de la nécessité de recourir à des travailleurs temporaires ou à la sous-traitance⁶⁹;
- la conversion de contrats temporaires en contrats permanents pour les travailleurs qui

61 Par exemple au niveau sectoriel (CC-Autriche-n° 55, CC-Pays-Bas-n° 97), et au niveau de l'entreprise (CC-Cambodge-n° 170, CC-Canada-n° 331, CC-Indonésie-n° 66, CC-Indonésie-n° 67, CC-Indonésie-n° 206, CC-Ouganda-n° 183, CC-Singapour-n° 324).

62 Par exemple au niveau territorial (CC-Australie-n° 237, CC-États-Unis-n° 153) et au niveau de l'entreprise (CC-Australie-n° 213, CC-Canada-n° 339, CC-Tanzanie-n° 497).

63 Par exemple au niveau sectoriel (CC-Tchéquie-n° 388) et au niveau de l'entreprise (CC-Nouvelle-Zélande-n° 470, CC-Nouvelle-Zélande-n° 471, CC-République de Corée-n° 74).

64 Par exemple au niveau sectoriel (CC-Albanie-n° 104, CC-Autriche-n° 55, CC-Autriche-n° 390, CC-Suède-n° 292) et au niveau de l'entreprise (CC-Danemark-n° 57).

65 Au niveau de l'entreprise (CC-Australie-n° 238, CC-Australie-n° 409).

66 Par exemple au niveau sectoriel (CC-Autriche-n° 55, CC-Danemark-n° 397) et au niveau de l'entreprise (CC-Australie-n° 238, CC-Nouvelle-Zélande-n° 470, CC-Nouvelle-Zélande-n° 471).

67 Au niveau de l'entreprise (CC-République de Corée-n° 74).

68 Par exemple au niveau sectoriel (CC-Danemark-n° 397, CC-Tchéquie-n° 386), au niveau territorial (CC-Brésil-n° 280) et au niveau de l'entreprise (CC-Australie-n° 60, CC-Australie-n° 409, CC-Australie-n° 466).

69 Au niveau territorial (CC-Brésil-n° 280) et au niveau de l'entreprise (CC-États-Unis-n° 276, CC-Indonésie-n° 66).

ont travaillé dans une entreprise pendant une certaine période⁷⁰;

- ▶ le plafonnement du nombre de travailleurs pouvant être engagés dans des formes d'emploi temporaires, ou des précisions sur les circonstances dans lesquelles cela peut être nécessaire, par exemple en cas d'urgence⁷¹;
- ▶ l'engagement de ne pas faire appel à des sous-traitants⁷²;
- ▶ l'engagement d'éviter le licenciement de travailleurs permanents en raison de la sous-traitance, et de publier les postes vacants en interne avant qu'ils ne soient sous-traités⁷³;
- ▶ les travailleurs sous contrat temporaire doivent être payés de la même manière que les travailleurs permanents pour le même travail⁷⁴.

3.5

Transitions professionnelles

Les progrès technologiques et l'«écologisation» des économies transforment le monde du travail. Bien que ces changements ouvrent de nouvelles perspectives, ceux qui perdent leur emploi pour ces raisons (principalement les travailleurs peu qualifiés) sont souvent les moins bien armés pour occuper les nouveaux emplois créés, qui peuvent exiger des compétences très différentes⁷⁵. Une expérimentation institutionnelle importante a lieu actuellement, mettant en évidence le rôle que les acteurs des relations professionnelles peuvent jouer pour modeler les transformations en cours et les transitions qu'elles entraînent (Ferrerias et

al., 2020) (voir encadré 3.4). La manière dont la négociation collective a répondu à l'essor des pratiques de télétravail pendant la pandémie de COVID-19 est examinée au chapitre 5.

3.5.1 Transitions technologiques

Les progrès technologiques ont entraîné des hausses notables de la productivité grâce à une meilleure utilisation des ressources disponibles. Dans le même temps, les effets des transitions technologiques sur l'emploi sont une source de préoccupation. Bien qu'il offre de nouvelles possibilités, le travail obtenu par l'intermédiaire de plateformes numériques est souvent associé à une plus grande insécurité économique (OIT, 2021c). On s'inquiète de plus en plus de l'utilisation potentielle des nouvelles technologies pour intensifier le contrôle et la surveillance des travailleurs, ce qui peut avoir des répercussions sur la qualité du travail (Edwards, Martin et Henderson, 2018; Newman, 2017; Levy et Barocas, 2018). La prise de décision par algorithme peut faciliter une surveillance plus efficace des travailleurs, mais elle peut aussi avoir des effets discriminatoires. Dans le travail par l'intermédiaire de plateformes, l'accès à la justice pour les travailleurs dont le contrat est résilié à la suite d'une telle prise de décision automatisée est particulièrement préoccupant (Leicht-Deobald *et al.*, 2019; OIT, 2021c; Gal, Jensen et Stein, 2020). La question est de savoir comment se saisir des possibilités offertes par les nouvelles technologies pour améliorer la productivité et la qualité tout en garantissant un travail décent aux travailleurs soumis à une gestion algorithmique.

Lors des négociations sur l'introduction ou l'utilisation de nouvelles technologies, les parties cherchent souvent à maximiser les bénéfices des investissements dans la technologie en facilitant sa mise en place, tout en assurant la sécurité de l'emploi et des conditions de travail décentes.

70 Par exemple au niveau sectoriel (CC-Espagne-n° 198, CC-République de Corée-n° 75, CC-République de Corée-n° 98, CC-République de Corée-n° 107, CC-République de Corée-n° 481) et au niveau de l'entreprise (CC-Australie-n° 406, CC-Australie-n° 409); et les conventions collectives en Colombie (voir annexe IV).

71 Au niveau sectoriel (CC-Finlande-n° 202, CC-Italie-n° 147, CC-République de Corée-n° 480), au niveau territorial (CC-Espagne-n° 433) et au niveau de l'entreprise (CC-États-Unis-n° 275, CC-Italie-n° 51, CC-Italie-n° 216, CC-Pays-Bas-n° 194, CC-République de Corée-n° 69).

72 Au niveau de l'entreprise (CC-Canada-n° 329).

73 Au niveau de l'entreprise (CC-États-Unis-n° 113).

74 Par exemple aux Philippines (annexe IV), au niveau territorial (CC-Brésil-n° 274, CC-Brésil-n° 280) et au niveau de l'entreprise (CC-Australie-n° 205).

75 Dans l'Appel mondial à l'action en vue d'une reprise centrée sur l'humain qui soit inclusive, durable et résiliente pour sortir de la crise du COVID-19, adopté par la Conférence internationale du Travail en juin 2021, les gouvernements et les organisations d'employeurs et de travailleurs se sont engagés à «[m]ettre à profit les possibilités offertes par des transitions numériques et environnementales justes pour faire progresser le travail décent, y compris par le dialogue social, notamment la négociation collective et la coopération tripartite» (OIT, 2021a, paragr. 11 A j)).

- ▶ En Allemagne, trois syndicats d'industrie ont lancé en 2020 le projet «Arbeit 2020», qui vise à préparer les comités d'entreprise à participer à l'élaboration du changement technologique associé à l'industrie 4.0 de manière proactive, plutôt que de simplement réagir quand les entreprises annoncent leur intention de délocaliser des emplois ou de licencier des travailleurs. Cette approche expérimentale a entraîné la conclusion d'«accords pour l'avenir» innovants et très intégratifs dans plusieurs usines, couvrant des questions telles que la formation, la participation à la réorganisation du travail en réponse à la numérisation, la flexibilité du temps de travail, les mesures de sauvegarde de l'emploi et la protection des données (Bosch et Schmitz-Kiessler, 2020; Haipeter, 2020).
- ▶ Au Canada, une étude récente portant sur 350 dispositions de conventions collectives a révélé l'existence de clauses relatives à la technologie dans plusieurs secteurs. Ces clauses traitent de questions de procédure, telles que la notification des changements technologiques, la création de comités technologiques chargés de superviser la mise en place des changements, et l'engagement de mener de bonne foi les négociations sur les changements technologiques. Elles couvrent également d'autres aspects pertinents en cas de restructuration, notamment la manière de maintenir les revenus, la possibilité d'occuper d'autres postes, les mesures pour éviter les licenciements et les procédures en cas de licenciement (Stanford et Bennet, 2021).

Un peu plus d'un tiers (35 pour cent) des conventions analysées font référence à des questions liées aux nouvelles technologies. Elles comprennent, entre autres, les dispositions suivantes en réponse et en prévision des changements technologiques:

- ▶ l'engagement des employeurs de notifier en temps utile les changements technologiques et de discuter et/ou négocier la mise en œuvre des changements⁷⁶, et le droit des syndicats et des travailleurs à être informés ou consultés sur l'introduction de changements technologiques⁷⁷;
- ▶ l'instauration d'un comité chargé d'examiner la mise en œuvre des changements technologiques,

de veiller à ce qu'ils se déroulent sans heurts et d'en atténuer les effets sur les travailleurs⁷⁸;

- ▶ un accord sur la mobilité fonctionnelle et géographique en échange de garanties d'emploi, avec des engagements de maintien des taux de rémunération en cas de réaffectation ou de reclassement et de compensation supplémentaire en cas de transfert vers un lieu de travail différent⁷⁹;
- ▶ la mise en place de cadres sectoriels pour la formation, la qualification et la certification des compétences, soutenant à la fois les efforts de requalification des entreprises et la mobilité des travailleurs touchés par la transformation numérique des activités d'un secteur particulier⁸⁰;
- ▶ une offre de formation dans le cadre des mesures de transition nécessaires pour soutenir les travailleurs confrontés à des licenciements dus à l'évolution technologique⁸¹;
- ▶ des lignes directrices pour la mise en œuvre de systèmes numériques de gestion du temps⁸²;
- ▶ un droit à la déconnexion des appareils en dehors des heures de travail⁸³.

Dans leurs efforts pour définir les futures pratiques de travail, certaines parties à la négociation se sont explicitement engagées à adopter une technologie centrée sur l'humain. Par exemple au Royaume-Uni, un accord d'entreprise dans les services postaux (2020) souligne que la technologie ne sera pas utilisée pour déshumaniser le lieu de travail ou la prise de décision opérationnelle. Dans d'autres cas, les parties à la négociation ont cherché à concilier l'intérêt des employeurs à améliorer la productivité et la qualité et à surveiller les lieux de travail (à des fins de sécurité) avec le droit des travailleurs à la vie privée. Par exemple, en Espagne, un accord dans le secteur bancaire contient des dispositions relatives à la sensibilisation des travailleurs à la surveillance, à la nécessité d'obtenir leur accord avant l'installation de caméras, de dispositifs d'enregistrement audio et d'équipements de système de positionnement universel, à l'accès des travailleurs aux enregistrements (tels que les captures d'écran, les vidéos, les enregistrements audio et les données de géolocalisation) et à l'engagement de protéger la vie privée et les données

76 Par exemple au niveau sectoriel (CC-Portugal-n° 281) et au niveau de l'entreprise (CC-Australie-n° 60, CC-Australie-n° 238).

77 Par exemple au niveau sectoriel (CC-Danemark-n° 407) et au niveau de l'entreprise (CC-Australie-n° 197, CC-Canada-n° 334, CC-Canada-n° 338, CC-République de Corée-n° 74, CC-Sri Lanka-n° 474).

78 Par exemple au niveau sectoriel (CC-Afrique du Sud-n° 172, CC-Danemark-n° 407).

79 Au niveau de l'entreprise (CC-Canada-n° 334).

80 Au niveau sectoriel (CC-France-n° 246).

81 Par exemple au niveau sectoriel (CC-Danemark-n° 404, CC-Danemark-n° 407).

82 Au niveau de l'entreprise (CC-France-n° 244).

83 Par exemple au niveau territorial (CC-Australie-n° 237, CC-Espagne-n° 433) et au niveau de l'entreprise (CC-Italie-n° 358).

► **Encadré 3.4 Négociation collective: expérimentation institutionnelle dans l'économie des plateformes**

Royaume-Uni

Un accord d'entreprise avec une plateforme de services de messagerie (2019) inclut le temps de travail normal, les primes et les congés payés pour les «indépendants plus». Un accord de suivi en 2021 met à jour l'accord précédent en ce qui concerne les taux de rémunération (CC-Royaume-Uni-n° 190).

Un accord-cadre de reconnaissance de l'entreprise (2021) avec une plateforme de chauffeurs à la demande définit des procédures pour la consultation, la négociation collective et les locaux syndicaux (CC-Royaume-Uni-n° 402).

Danemark

Un accord d'entreprise avec une plateforme de nettoyage (2018) couvre la conversion au statut de salarié, le salaire horaire, la protection sociale et la protection et le traitement des données (CC-Danemark-n° 57).

Un accord d'entreprise pour les travailleurs des plateformes de traduction (2018) fixe des tarifs et prévoit des ajustements annuels pour les indépendants salariés, la protection des données et la transparence totale des paramètres et algorithmes de notation ainsi que des procédures de

règlement des différends (CC-Danemark-n° 189).

Un accord sectoriel pour les livreurs de nourriture (2021) prévoit des salaires horaires, une durée de travail hebdomadaire, des périodes minimales pour les équipes, des primes pour les heures supplémentaires et le travail de nuit, un congé parental, le remboursement du kilométrage, une protection sociale, des EPI, la protection des données, des protections contre le licenciement et des indemnités de licenciement (CC-Danemark-n° 397).

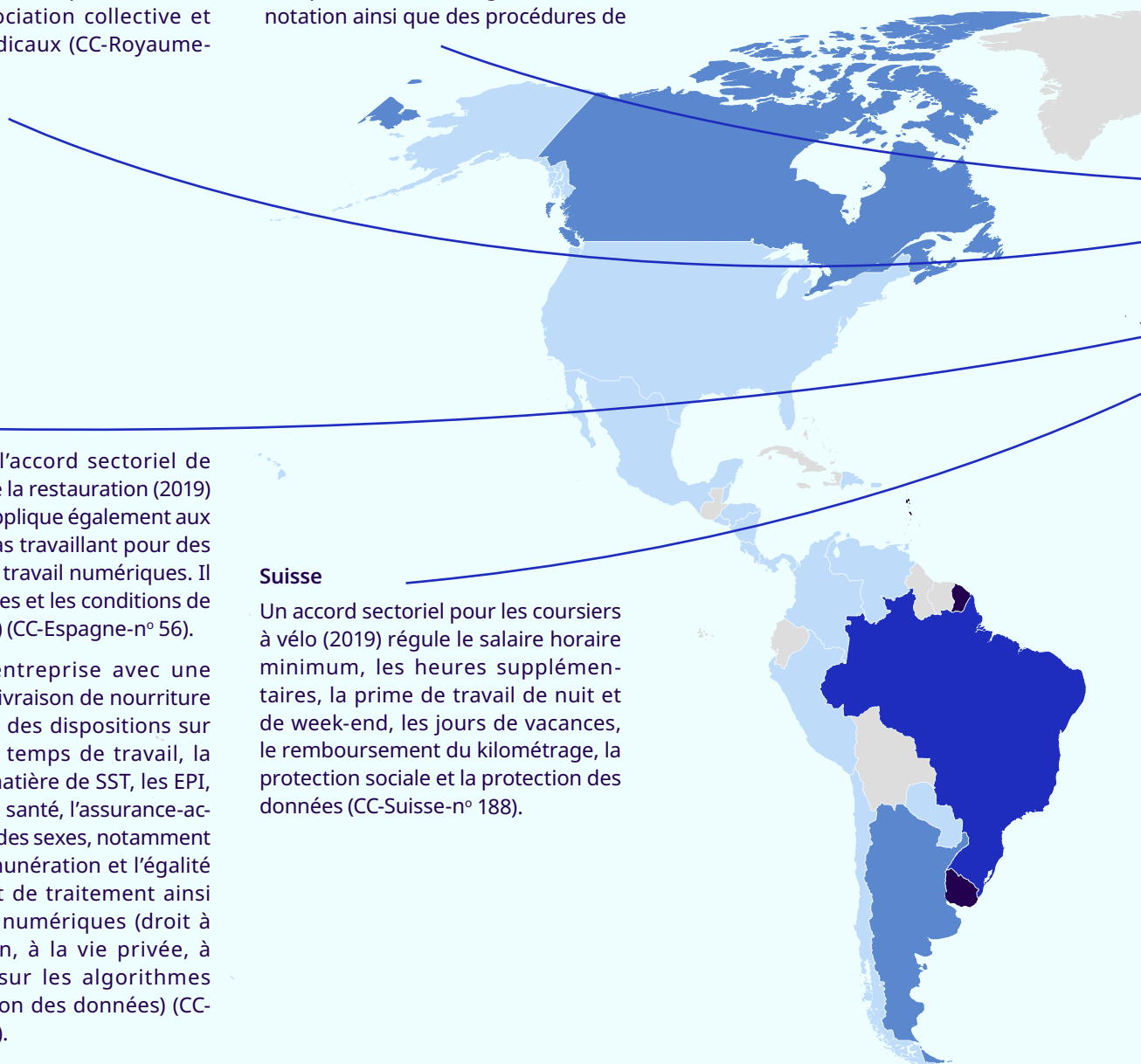
Espagne

Un avenant à l'accord sectoriel de l'hôtellerie et de la restauration (2019) précise qu'il s'applique également aux livreurs de repas travaillant pour des plateformes de travail numériques. Il régule les salaires et les conditions de travail (Rang III) (CC-Espagne-n° 56).

Un accord d'entreprise avec une plateforme de livraison de nourriture (2021) contient des dispositions sur les salaires, le temps de travail, la formation en matière de SST, les EPI, les contrôles de santé, l'assurance-accident, l'égalité des sexes, notamment l'égalité de rémunération et l'égalité des chances et de traitement ainsi que les droits numériques (droit à la déconnexion, à la vie privée, à l'information sur les algorithmes et à la protection des données) (CC-Espagne-n° 510).

Suisse

Un accord sectoriel pour les coursiers à vélo (2019) régle le salaire horaire minimum, les heures supplémentaires, la prime de travail de nuit et de week-end, les jours de vacances, le remboursement du kilométrage, la protection sociale et la protection des données (CC-Suisse-n° 188).



Note: Les pays en gris sont ceux pour lesquels aucune donnée n'est disponible.

Carte: OIT

Allemagne

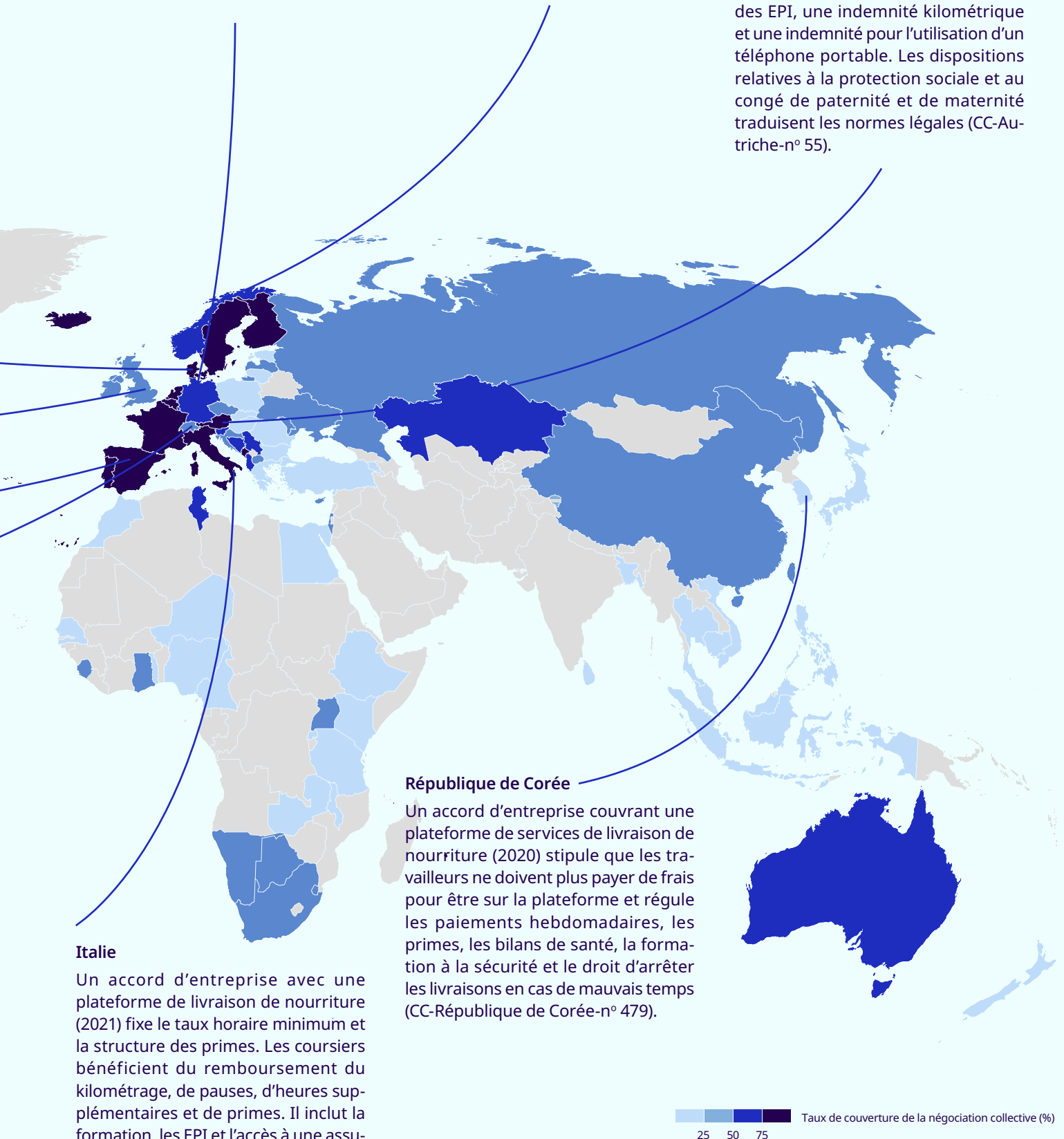
Un accord d'entreprise avec une plateforme de livraison de nourriture (avril 2018) met en place un comité d'entreprise européen avec une disposition prévoyant la présence de représentants des employés au conseil de surveillance (CC-Allemagne-n° 200).

Norvège

Un accord d'entreprise avec une plateforme de livraison de nourriture (septembre 2019) établit des taux de salaire minimum, une prime d'hiver, le remboursement des équipements et inclut la retraite (CC-Norvège-n° 208).

Autriche

Un accord sectoriel couvrant les coursiers à vélo (2020) prévoit un salaire mensuel, une prime pour les heures supplémentaires, une structure de primes, une limitation du temps de travail quotidien, une indemnité de repos et de vacances. Il prévoit également des EPI, une indemnité kilométrique et une indemnité pour l'utilisation d'un téléphone portable. Les dispositions relatives à la protection sociale et au congé de paternité et de maternité traduisent les normes légales (CC-Autriche-n° 55).



Encadré 3.4 (suite)

Ces dernières années, on a assisté à une croissance rapide de nouvelles modalités de travail sur les plateformes de travail numériques (OIT, 2021c). Tandis que les questions relatives au statut contractuel et aux droits collectifs de ces travailleurs continuent d'être portées devant les tribunaux dans plusieurs pays (OIE, 2021a; Planet Labor, 2021), certaines entreprises de plateformes, des organisations d'employeurs et des syndicats expérimentent la négociation collective comme moyen de corégulation. Par exemple, en Autriche, des organisations d'employeurs ont signé un accord en 2020 avec le syndicat qui couvre les livreurs à vélo (coursiers et livreurs de nourriture). L'accord s'applique à tous les employés des plateformes de livraison. Au Danemark, un accord d'entreprise pour les travailleurs des plateformes de services de nettoyage (2018) prévoit la conversion des contrats des salariés indépendants ayant travaillé pendant cent heures en contrats de travail permanents. L'accord d'entreprise pour les travailleurs des plateformes de traduction au Danemark (2018) s'applique également aux salariés indépendants. L'accord sectoriel signé au Danemark dans le secteur de la livraison de nourriture (2021) et l'accord d'entreprise signé en Norvège avec une plateforme de livraison de nourriture (2019) couvrent les travailleurs employés sous contrats à temps partiel. En Italie, un syndicat et une plateforme de livraison

de nourriture ont convenu d'appliquer l'accord sectoriel pour la logistique, le transport et l'expédition (2021) aux livreurs de nourriture. L'accord précise que les travailleurs doivent effectuer leur travail dans le cadre de «contrats de travail subordonné à durée indéterminée» et fixe un ratio de 35:65 pour le recours aux contrats à durée déterminée et aux contrats permanents. Au Royaume-Uni, un accord-cadre de reconnaissance (2021) a été conclu au niveau de l'entreprise entre un syndicat en représentation des «travailleurs» et une plateforme de voitures avec chauffeur. En République de Corée, les syndicats ont signé une convention collective au niveau de l'entreprise avec une plateforme de livraison de nourriture en partant du principe qu'il s'agit de «travailleurs» au sens de la loi relative aux syndicats et à l'ajustement des relations de travail. En Espagne, la convention sectorielle de l'hôtellerie a été étendue par le biais d'une résolution de la direction générale du travail (2019) pour couvrir les livreurs de nourriture. Cette résolution a ensuite été complétée par une réglementation qui avait fait l'objet d'une consultation avec les partenaires sociaux de niveau supérieur¹.

1 Décret-loi royal n° 9/2021 du 11 mai 2021, modifiant le texte révisé de la loi sur le statut des travailleurs, approuvé par le décret législatif royal n° 2/2015 du 23 octobre 2015, afin de garantir les droits du travail des personnes qui se consacrent à la livraison dans le domaine des plateformes numériques.

3.5.1 (suite)

(confirmant les normes légales). Comme la capacité de contester une prise de décision algorithmique dépend de la connaissance du fonctionnement de ce processus, l'accord comprend également des dispositions visant à garantir la transparence dans la conception des algorithmes et à préserver le droit à l'information⁸⁴.

3.5.2 Transitions environnementales

S'agissant de l'«écologisation» des économies, des conventions collectives ont été conclues pour soutenir les travailleurs au cours des

transitions sur le marché du travail par le biais de la formation, de politiques actives du marché du travail et de processus de dialogue social⁸⁵. Malgré l'importance de ce sujet, un peu moins d'un quart (23 pour cent) des conventions analysées traitent des transitions environnementales. Bien que les clauses qui s'y rapportent soient plus courantes dans les accords des pays à revenu élevé, en particulier en Europe, elles sont également présentes dans d'autres régions⁸⁶.

► En Espagne, un accord interprofessionnel engage explicitement les parties à soutenir les partenariats privé-public qui contribuent aux transitions environnementales et génèrent des emplois de qualité⁸⁷.

84 Au niveau sectoriel (CC-Espagne-n° 326).

85 Les [Principes directeurs pour une transition juste vers des économies et des sociétés écologiquement durables pour tous](#) recommandent notamment aux partenaires sociaux de «favoriser, par la négociation collective et les conventions collectives à tous les niveaux, l'insertion de clauses environnementales particulières pour faciliter la coopération entre les organisations d'employeurs et de travailleurs et encourager les entreprises à respecter la réglementation environnementale concernant notamment la réduction des émissions, à réaliser leurs objectifs en matière de respect de l'environnement et à développer la formation des travailleurs et des cadres» (OIT, 2015e, paragr. 24 d)).

86 Par exemple au niveau sectoriel (CC-Uruguay-n° 454), au niveau territorial (CC-Colombie-n° 393) et au niveau de l'entreprise (CC-Indonésie-n° 206, CC-République de Corée-n° 74).

87 CC-Espagne-n° 422.

- En Suède, des «accords de transition professionnelle» sectoriels novateurs prévoient une aide à la recherche d'emploi et au placement, ainsi qu'une formation, afin de faciliter la transition vers une économie à faibles émissions de carbone. Ces accords collectivisent les risques liés au chômage sur les marchés du travail transitoires (Jansson et Ottosson, 2021). Un accord de haut niveau dans le secteur privé (2019) prévoit de subventionner les études des salariés de plus de 40 ans qui ont été licenciés afin qu'ils puissent se reconverter⁸⁸.
- Un accord d'entreprise dans le secteur de l'énergie aux États-Unis et un accord sectoriel danois couvrant les infirmiers dans les hôpitaux privés engagent tous deux les parties au dialogue social sur les questions relatives à l'environnement et aux transitions connexes⁸⁹.

Plusieurs conventions traitent explicitement de l'impact environnemental des activités économiques des parties et fixent des engagements réciproques pour évaluer les risques et réduire ou compenser l'empreinte carbone.

- Aux Philippines, un accord d'entreprise dans le secteur agricole prévoit une coupure régulière de l'alimentation électrique à l'heure de midi (suivant le concept de l'Heure pour la planète) afin de réduire les émissions liées à la fabrication, ainsi que la gestion et l'élimination correcte des déchets, la plantation d'arbres et le nettoyage des côtes⁹⁰.
- En Italie, un accord d'entreprise dans le secteur pétrolier contient une promesse de développer la technologie de capture du carbone et de passer à de nouveaux modes de production d'électricité. Il porte sur des engagements précis – par exemple faire en sorte que le gaz représente 85 pour cent du portefeuille en amont d'ici à 2050, dont une grande partie servira à la production d'hydrogène «bleu»; améliorer le processus de raffinage et utiliser davantage les déchets solides municipaux; abandonner l'utilisation de l'huile de palme d'ici à 2023; et passer à la production de biométhane et de panneaux photovoltaïques recyclables⁹¹.
- En Argentine, une convention collective dans l'industrie pétrolière vise à renforcer le respect de toute la législation environnementale, à réduire

la consommation de ressources naturelles et à promouvoir la récupération et le recyclage des produits pétroliers⁹².

- En République de Corée, un accord d'entreprise dans l'industrie métallurgique engage les parties à maintenir la sécurité, notamment en ce qui concerne le rejet des déchets et des eaux usées, conformément aux réglementations environnementales. Il stipule explicitement que l'entreprise doit réduire ses émissions, les décrivant comme «la cause du réchauffement de la planète»⁹³. Un accord sectoriel dans le domaine des soins de santé prévoit la création de comités paritaires de riposte aux crises entre les travailleurs et la direction au sein des institutions médicales. Il comprend des engagements visant à réduire les déchets dus aux articles jetables (par exemple en fournissant des gobelets écologiques), à développer l'utilisation des énergies renouvelables dans les établissements médicaux et à participer à des activités de formation et de sensibilisation⁹⁴.

3.6 Développement des compétences

Le domaine de la formation se prête à une négociation plus intégrative. En convenant d'un cadre pour le développement des compétences, les employeurs s'assurent que la main-d'œuvre est dotée de compétences adaptées aux besoins de l'entreprise. Ils peuvent également utiliser ce cadre pour aborder les questions de mise à niveau technologique et de polyvalence. Les travailleurs, quant à eux, sont à même de définir des voies de progression et obtenir une plus grande sécurité d'emploi (Heyes et Rainbird, 2011). Comme la négociation collective peut garantir que tous les travailleurs

88 Voir le site Web du Conseil suédois pour la négociation et la coopération (PTK), <https://www.ptk.se/forhandling-och-avtal/avtal/omställningsavtal-trr/> (en suédois uniquement).

89 CC-Danemark-n° 407 et CC-États-Unis-n° 113.

90 Voir l'annexe IV.

91 CC-Italie-n° 446.

92 Voir l'annexe IV.

93 CC-République de Corée-n° 74.

94 CC-République de Corée-n° 108.

couverts par un accord ont accès à la formation, elle facilite l'égalité des chances en matière de développement des compétences. Les conventions collectives peuvent également étendre ces possibilités à des catégories de travailleurs qui, autrement, n'auraient pas accès à la formation, comme les jeunes travailleurs et les travailleurs sous contrat à durée déterminée, à temps partiel ou temporaires (Heyes et Rainbird, 2011).

Environ les deux tiers (65 pour cent) des conventions analysées font référence au développement des compétences. Elles contiennent, entre autres, des dispositions qui visent à :

- ▶ créer des comités paritaires aux niveaux du groupe de sociétés et de l'entreprise pour examiner les questions liées à la formation et formuler des recommandations⁹⁵;
- ▶ définir les responsabilités des employeurs et des travailleurs en matière d'acquisition de compétences, notamment le financement, la validation et la certification⁹⁶;
- ▶ fixer un nombre de jours par an qui doivent être consacrés à la formation⁹⁷;
- ▶ offrir un soutien financier pour des études avancées⁹⁸ ou un financement pour l'évolution professionnelle⁹⁹;

- ▶ soutenir la requalification ou l'amélioration des compétences lors de l'introduction de nouvelles technologies¹⁰⁰.

De nombreuses conventions comprennent aussi des clauses relatives à l'apprentissage et aux stages pour :

- ▶ faciliter l'intégration des apprentis dans les effectifs à l'issue de leur formation, soit en fixant des objectifs de recrutement pour une période donnée, soit en donnant la priorité aux apprentis lorsque des postes sont vacants¹⁰¹;
- ▶ promouvoir le recrutement de jeunes travailleurs, soit par des incitations financières¹⁰², soit en veillant au respect des dispositions légales existantes en matière d'embauche de jeunes¹⁰³;
- ▶ prévoir que le temps passé en apprentissage et en formation professionnelle soit pris en compte dans l'ancienneté¹⁰⁴;
- ▶ veiller à ce que les apprentis bénéficient d'un traitement égal à celui des autres travailleurs¹⁰⁵.

Les conventions collectives peuvent également mettre en place des systèmes de certification des compétences (voir encadré 3.5). Par exemple, un accord de branche dans le secteur financier en France prévoit que les travailleurs sans diplôme ou titre professionnel aient la possibilité de participer à un programme d'alternance visant à obtenir un «certificat de qualification professionnelle»¹⁰⁶.

▶ Encadré 3.5 Partenariat pour l'investissement et la requalification dans le secteur automobile en Afrique du Sud

L'industrie automobile en Afrique du Sud comprend 22 entreprises qui se consacrent à la production de voitures et de véhicules commerciaux. Il s'agit de 7 grands constructeurs automobiles, appelés fabricants d'équipements d'origine, et de 15 autres entreprises intervenant dans l'importation et la distribution de véhicules automobiles neufs. Le secteur contribue à hauteur de 6,4 pour cent au produit intérieur brut du pays, représente 27,6 pour cent de la production manufacturière et 15,5 pour cent des exportations totales. Il emploie plus de 112 500 personnes tout au long de la chaîne de valeur.

95 Par exemple au niveau de l'entreprise (CC-France-n° 21).

96 Par exemple, les conventions collectives en Colombie, en Côte d'Ivoire, à Sri Lanka et au Viet Nam (annexe IV), au niveau territorial (CC-Brésil-n° 280, CC-États-Unis-n° 235) et au niveau de l'entreprise (CC-France-n° 21).

97 Par exemple au niveau sectoriel (CC-Slovénie-n° 475, CC-Suisse-n° 438) et au niveau de l'entreprise (CC-Nouvelle-Zélande-n° 470).

98 Par exemple au niveau sectoriel (CC-Slovénie-n° 475, CC-Suisse-n° 438) et au niveau de l'entreprise (CC-Brésil-n° 278, CC-Nouvelle-Zélande-n° 470).

99 Par exemple au niveau sectoriel (CC-Suède-n° 300) et au niveau de l'entreprise (CC-Canada-n° 336, CC-Chili-n° 223, CC-Colombie-n° 87), et les conventions collectives aux Philippines (annexe IV).

100 Annexe IV et au niveau interprofessionnel (CC-Sénégal-n° 196).

101 Par exemple au niveau de l'entreprise (CC-France-n° 21, CC-France-n° 54).

102 Par exemple au niveau interprofessionnel (CC-Sénégal-n° 196) et au niveau territorial (CC-Brésil-n° 267).

103 Par exemple au niveau territorial (CC-Colombie-n° 393).

104 Par exemple au niveau sectoriel (CC-Danemark-n° 94, CC-Finlande-n° 109) et au niveau de l'entreprise (CC-France-n° 21).

105 Au niveau de l'entreprise (CC-France-n° 21, CC-République de Corée-n° 74).

106 CC-France-n° 246.

Encadré 3.5 (suite)

L'emploi direct chez les 7 fabricants d'équipements d'origine s'élève à 30250 personnes. Ces équipementiers, tous des entreprises multinationales, sont représentés par l'organisation des employeurs de l'industrie automobile (Automobile Manufacturers Employers Organization) qui est, avec l'union nationale des travailleurs de la métallurgie d'Afrique du Sud (National Union of Metalworkers of South Africa – NUMSA), partie à la négociation au sein du Forum national de négociation de l'industrie automobile (National Bargaining Forum for the Automobile Industry – NBF). Il ne s'agit pas d'un conseil de négociation comme le prévoit la loi sur les relations de travail (loi n° 66 de 1995), mais d'un forum de négociation, ce qui signifie que les conventions collectives ne sont contraignantes que pour les équipementiers qui sont parties au NBF. Il existe un degré élevé de confiance entre les parties au NBF, comme en témoigne la manière dont les accords salariaux sont conclus pour plusieurs années d'affilée, sans recours à l'action revendicative. Le contrôle du respect des dispositions des accords est assuré par les parties elles-mêmes.

Les parties au NBF participent à divers forums politiques avec le gouvernement. De cette manière, elles ont pu établir une relation qui favorise le développement à plus long terme du secteur. Collectivement, les 7 équipementiers se sont engagés à investir 39 milliards de rands sud-africains dans le secteur sur une période de cinq ans à compter de 2019. La numérisation et la fabrication de véhicules électriques nécessitent en effet la requalification de la main-d'œuvre actuelle et future. L'investissement des équipementiers est soutenu par le ministère du Commerce, de l'Industrie et de la Concurrence. Un plan directeur pour le secteur automobile sud-africain (South African Automotive Masterplan – SAAM), élaboré conjointement par les acteurs de la chaîne de valeur automobile, notamment le gouvernement, l'industrie et les syndicats, et lancé en 2018, constitue le cadre politique actuel du secteur. L'un de ses six piliers se concentre sur la mise à niveau technologique et le développement des compétences associées. Pour faire progresser la mise en œuvre du SAAM, les parties ont convenu d'un cadre de compétences multiples visant à développer de vastes compétences génériques, par opposition aux compétences restreintes à des tâches spécifiques, afin de permettre aux entreprises et aux travailleurs de s'adapter à l'évolution de la demande. Un processus de certification est prévu pour chaque niveau de développement des compétences, tel que le certificat d'artisan polyvalent de niveau 7.

Sources: OIT, voir annexe IV; Monaco *et al.* (2001); et site Web de la National Association of Automobile Manufacturers of South Africa, <https://naamsa.net>.

3.7

Égalité, diversité et inclusion

l'égalité des chances et de traitement ainsi que la promotion d'une protection des travailleurs inclusive (pour couvrir, par exemple, les travailleurs migrants et les personnes autochtones). **Les conventions collectives traduisent l'engagement réciproque des employeurs (et de leurs organisations) et des syndicats à défendre l'égalité des sexes, la diversité et l'inclusion.**

3.7.1 Égalité des sexes

Ces dernières années, le champ d'application des conventions collectives s'est élargi dans de nombreux pays, secteurs et entreprises afin de lutter contre les inégalités et l'exclusion sur les marchés du travail. Les initiatives les plus marquantes à cet égard concernent les engagements en faveur de l'égalité de rémunération pour un travail égal, l'équilibre entre les responsabilités familiales et le travail, la lutte contre la violence et le harcèlement au travail, l'élimination de la discrimination,

Les conventions collectives examinées cherchent à promouvoir l'égalité des sexes de trois façons. La première passe par une fixation collective des salaires qui s'attaque à l'écart de rémunération entre les hommes et les femmes; la deuxième, par des clauses répondant aux difficultés de concilier travail et vie de famille (pour les hommes et les femmes), notamment le congé parental et les autres congés familiaux; la troisième, par

des clauses relatives à la violence et au harcèlement sexistes au travail. **Bien plus de la moitié des conventions analysées (59 pour cent) contiennent des dispositions relatives à l'égalité des sexes.**

Salaire égal pour un travail de valeur égale

Il est prouvé que la négociation collective centralisée comprime les structures salariales et réduit l'écart de rémunération entre les sexes (Blau et Kahn, 2003). En effet, des études récentes ont montré qu'un abandon de la négociation collective (dans le

secteur public) au profit d'une fixation flexible des salaires par la négociation individuelle est associé à une augmentation de l'écart de rémunération entre les sexes (Biasi et Sarsons, 2022). La négociation collective est également un moyen efficace de s'attaquer à certaines des inégalités «structurelles» inexpliquées¹⁰⁷, telles que la sous-estimation systématique du travail des femmes et la «pénalité» salariale pour les mères (OIT, 2019e). À cette fin, les conventions collectives peuvent engager les parties à respecter le principe de l'égalité de salaire pour un travail de valeur égale, ou bien elles peuvent établir des cadres de revalorisation du travail dans les secteurs ou les professions où les femmes prédominent (voir l'encadré 3.6).

► Encadré 3.6 Nouvelle-Zélande: revaloriser le travail du soin

Dans le secteur des soins en Nouvelle-Zélande, les établissements de soins de longue durée sont pour la plupart des entités privées certifiées, tandis que les services de soins à domicile sont fournis par un mélange d'organisations publiques, privées et à but non lucratif. Le financement public est essentiel pour les deux types de soins. La dépendance des entités privées opérant dans le secteur des soins de longue durée en établissement vis-à-vis du financement public a limité la capacité de ces employeurs à négocier des augmentations de salaire.

L'accord sur l'équité salariale de 2017 a été précédé d'une campagne de longue haleine dans le secteur pour sensibiliser à la sous-évaluation liée au sexe du personnel de soins aux personnes âgées. Des décisions de justice ont été rendues dans deux affaires marquantes, l'une en 2014 qui a permis que le temps de déplacement soit considéré et payé comme du travail, et une seconde en 2016 qui a garanti un minimum d'heures par jour et par semaine aux travailleurs du soin. Le syndicat agissant au nom d'une travailleuse du soin a porté une autre plainte devant le tribunal du travail, arguant que la rémunération de cette catégorie était inférieure à ce qu'elle aurait été si la main-d'œuvre était à dominante masculine. Les négociations entre le gouvernement et le syndicat ont abouti à un règlement à l'amiable.

L'accord sur l'équité salariale a été adopté à l'unanimité en juin 2017, et 55 000 travailleurs du secteur des soins et de l'aide sociale ont reçu des augmentations de salaire allant de 15 à 50 pour cent, en fonction de leurs qualifications et de leur expérience, et une augmentation de 21 pour cent a été accordée à ceux qui touchent le salaire minimum. L'accord couvre une période de cinq ans et comprend la progression des salaires et le financement de la formation pour aider la main-d'œuvre à être mieux qualifiée. Les parties à l'accord sont les principaux bailleurs de fonds publics de l'aide sociale aux niveaux national et régional ainsi que trois syndicats du secteur; le conseil des syndicats a signé en tant que partie intéressée. Trois associations d'employeurs étaient représentées, mais ne sont pas parties à l'accord. Celui-ci repose sur une hausse du financement de 2 milliards de dollars néo-zélandais pour assurer l'équité salariale dans le secteur. Cependant, bien qu'ils aient accueilli favorablement l'augmentation du financement, certains employeurs considèrent qu'il est toujours insuffisant et ont introduit des changements dans l'organisation du travail afin de réduire les coûts.

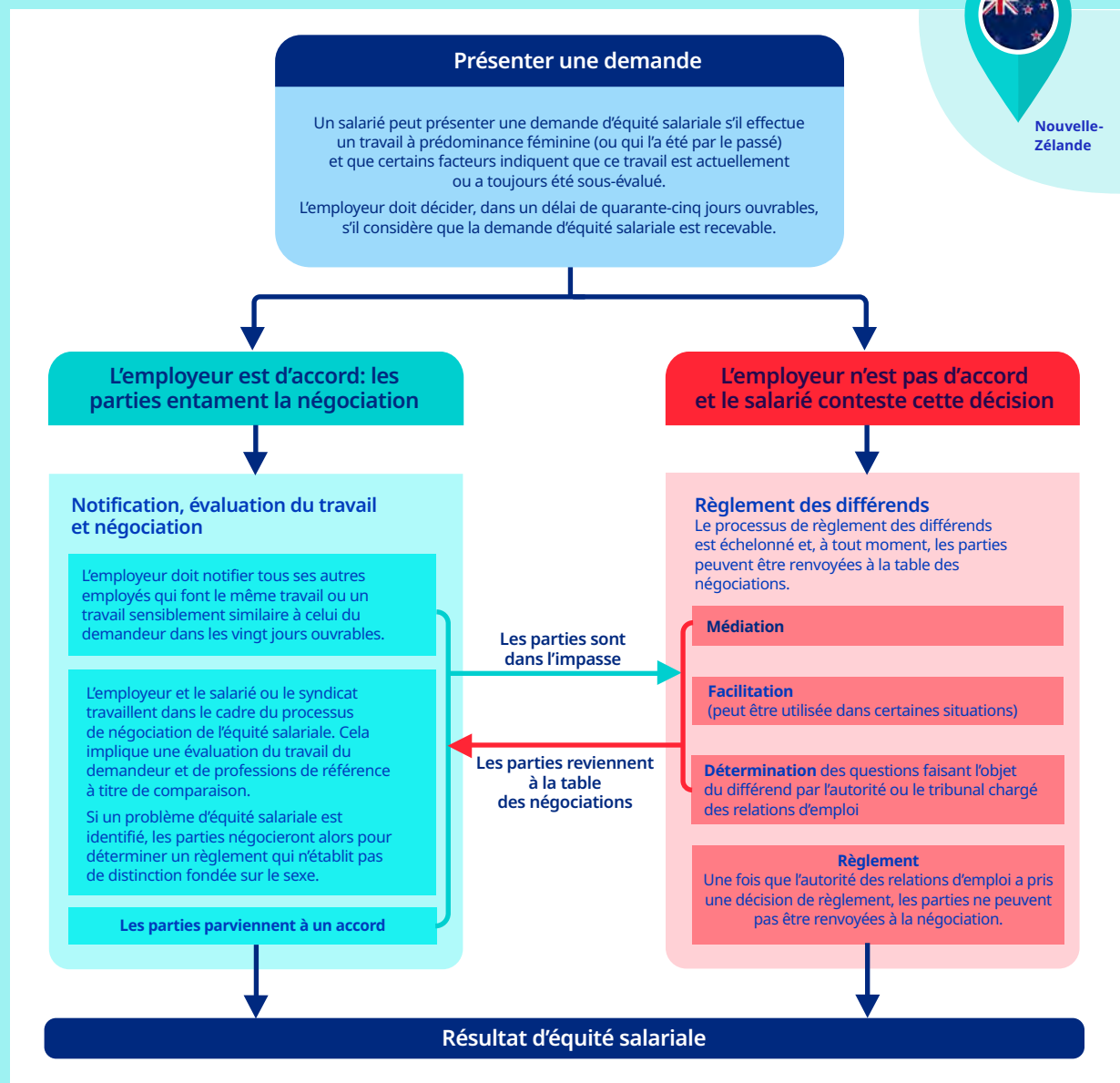
La loi de 2020 portant modification de la loi sur l'égalité de rémunération, qui est entrée en vigueur en novembre 2020, fait la distinction entre les demandes d'égalité salariale (concernant les inégalités de rémunération entre les sexes pour un travail identique ou similaire) et les demandes d'équité salariale (concernant les inégalités de rémunération entre les sexes pour un travail différent, mais de valeur égale), et définit le processus de dépôt d'une demande d'équité salariale. La loi permet le dépôt de réclamations sur une base individuelle ou collective et encourage la représentation collective et la négociation collective comme moyens de régler les demandes d'équité salariale.

¹⁰⁷ La partie inexpliquée de l'écart de rémunération entre les sexes est celle qui ne peut être attribuée à des caractéristiques telles que l'éducation (OIT, 2019e).

Encadré 3.6 (suite)

Plusieurs accords d'équité salariale ont été conclus entre 2017 et 2020 et, au moment de la rédaction du présent rapport, quatre autres étaient en cours de négociation, notamment des accords pour les infirmières, les sages-femmes, les travailleurs dans des rôles assimilés, scientifiques et techniques, et les employés de bureau. Deux accords de principe portant sur les infirmières et les employés de bureau devraient être finalisés en 2022. En 2021, le gouvernement a annoncé une période de restriction salariale pour les travailleurs du secteur public afin de rééquilibrer les finances publiques. Toutefois, le salaire des travailleurs de l'aide sociale est protégé grâce à des exemptions pour les bas salaires et au verrouillage des augmentations pour équité salariale.

► Figure 3.4 Présenter une demande d'équité salariale en Nouvelle-Zélande



D'autres pratiques consistent à octroyer des augmentations de salaire supérieures à la moyenne dans les professions à prédominance féminine faiblement rémunérées (Müller, 2019; Grimshaw, 2009). En Finlande, en Norvège et en Suède, des conventions sectorielles prévoient des «indemnités d'égalité» pour remédier à l'écart de rémunération entre les sexes, tandis qu'en Autriche l'«option de répartition» des conventions poursuit cet objectif, entre autres (Glassner et Hofmann, 2019; Pillinger et Wintour, 2019). Une étude longitudinale des conventions collectives et des plans unilatéraux dans 10 entreprises situées dans l'Euro-métropole de Strasbourg (France) entre 2013 et 2018 met en évidence l'évolution de la négociation au niveau de l'entreprise après les réformes législatives visant à faire progresser l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes (Bucher *et al.*, 2021). Les entreprises qui ne faisaient que se conformer aux obligations législatives ont produit des accords relativement *pro forma*, qu'elles ont reproduits lors des négociations successives. En revanche, les entreprises qui avaient déjà pris des mesures pour promouvoir l'égalité professionnelle avant les réformes ont inscrit ces bonnes pratiques dans les conventions collectives. En outre, la forme des accords a évolué et leur qualité s'est améliorée grâce aux effets d'apprentissage du processus de négociation.

Genre, protection de la maternité, congés parental et familial

Au-delà des salaires, un nombre croissant de conventions collectives traitent des questions liées au travail et à la famille, notamment le congé parental et la protection de la maternité (Baird et

Murray, 2014; Julén Votinius, 2020). Ces conventions peuvent jouer un rôle important contre la pénalité liée à la maternité et le «risque lié aux soins» associé à la perte potentielle de revenus due aux obligations familiales (Schiek, 2020). Le chapitre 5 met en évidence le rôle essentiel que la négociation collective a joué pour concilier la vie professionnelle et les responsabilités de soins pendant la crise du COVID-19 ainsi que pour atténuer ses effets potentiels sur les inégalités. En la matière, les clauses des conventions examinées prévoient:

- ▶ un congé payé pour les salariés qui suivent des traitements de procréation médicalement assistée ou d'autres traitements liés à la fertilité¹⁰⁸;
- ▶ des protections contre le licenciement en cas de grossesse¹⁰⁹;
- ▶ des aménagements spéciaux pour les travailleuses enceintes¹¹⁰;
- ▶ un congé de maternité rémunéré¹¹¹;
- ▶ un congé supplémentaire non rémunéré du début de la grossesse à la 24^e semaine après la naissance¹¹²;
- ▶ une «allocation de naissance» pour les mères¹¹³;
- ▶ l'utilisation du congé de maternité rémunéré en cas de fausse couche¹¹⁴;
- ▶ un espace privé et un temps séparé pour l'allaitement au sein ou par extraction du lait maternel¹¹⁵ ou une allocation d'allaitement¹¹⁶;
- ▶ un congé parental¹¹⁷ et un congé de paternité rémunéré¹¹⁸;
- ▶ des droits de consultation pour les travailleurs en congé parental, afin de veiller à ce qu'ils aient

108 Par exemple au niveau territorial (CC-Australie-n° 237) et au niveau de l'entreprise (CC-République de Corée-n° 69).

109 Par exemple au niveau interprofessionnel (CC-Sénégal-n° 196), au niveau sectoriel (CC-Italie-n° 173, CC-Togo-n° 468) et au niveau territorial (CC-Brésil-n° 267, CC-Brésil-n° 274).

110 Par exemple au niveau sectoriel (CC-Espagne-n° 326, CC-Espagne-n° 434, CC-Slovénie-n° 475, CC-Tchéquie-n° 388, CC-Togo-n° 468), au niveau territorial (CC-Brésil-n° 267, CC-Espagne-n° 433) et au niveau de l'entreprise (CC-Brésil-n° 162, CC-Canada-n° 334, CC-Chine-n° 427, CC-Espagne-n° 425).

111 Par exemple au niveau sectoriel (CC-Danemark-n° 404, CC-Finlande-n° 109, CC-Inde-n° 498), au niveau territorial (CC-Canada-n° 81) et au niveau de l'entreprise (CC-Australie-n° 60, CC-Bangladesh-n° 499 – financement non précisé, CC-Cambodge-n° 170 – financement non précisé, CC-Canada-n° 329, CC-Chili-n° 248, CC-Chine-n° 427, CC-Tanzanie-n° 497).

112 Au niveau de l'entreprise (CC-Canada-n° 334).

113 Au niveau de l'entreprise (CC-Mexique-n° 103).

114 Par exemple au niveau sectoriel (CC-Inde-n° 498, CC-Ouganda-n° 311), et au niveau de l'entreprise (CC-Australie-n° 197, CC-Brésil-n° 162, CC-Colombie-n° 87, CC-Indonésie-n° 417, CC-Ouganda-n° 183). Certains de ces accords prévoient également la possibilité d'utiliser ce congé en cas d'avortement.

115 Par exemple au niveau sectoriel (CC-Espagne-n° 326), au niveau territorial (CC-Australie-n° 237) et au niveau de l'entreprise (CC-Cambodge-n° 170, CC-Colombie-n° 87, CC-Maroc-n° 354, CC-République de Corée-n° 69, CC-Singapour-n° 324, CC-Tanzanie-n° 497).

116 Par exemple au niveau de l'entreprise (CC-Colombie-n° 269).

117 Par exemple au niveau sectoriel (CC-Autriche-n° 389, CC-Danemark-n° 404), au niveau territorial (CC-États-Unis-n° 235) et au niveau de l'entreprise (CC-Canada-n° 331, CC-Canada-n° 341, CC-États-Unis-n° 273).

118 Par exemple, les conventions collectives en Argentine (annexe IV), au niveau interprofessionnel (CC-Sénégal-n° 196), au niveau sectoriel (CC-Danemark-n° 404, CC-Inde-n° 498, CC-Togo-n° 468) et au niveau de l'entreprise (CC-Colombie-n° 87, CC-Ouganda-n° 183 – financement non précisé, CC-Tanzanie-n° 497, CC-Trinité-et-Tobago-n° 220).

la possibilité de discuter des changements sur le lieu de travail proposés pendant leur absence¹¹⁹;

- ▶ un soutien institutionnel (par exemple une crèche dans les locaux de l'entreprise) ou des indemnités pour l'emploi de personnel fournissant des services de garde¹²⁰;
- ▶ un congé si un enfant tombe malade ou pour participer à des réunions scolaires¹²¹;
- ▶ des congés ou une flexibilité du temps de travail pour s'acquitter des responsabilités liées à la prise en charge de membres de la famille nécessitant des soins de longue durée, notamment ceux qui ont été hospitalisés, qui souffrent d'un handicap physique ou mental ou qui sont malades en phase terminale¹²².

Plusieurs conventions choisissent un vocabulaire visant à garantir que les allocations parentales s'adressent à toutes les familles, au-delà du couple traditionnel entre un homme et une femme. Par exemple, dans un accord d'entreprise du secteur minier en Colombie, l'accès au congé parental est explicitement reconnu pour les parents de même sexe¹²³. Un accord provincial dans le secteur public au Canada inclut les parents non biologiques d'un nouveau-né, tels que les parents adoptifs, dans les dispositions relatives au congé parental¹²⁴.

Pour promouvoir des lieux de travail inclusifs, les conventions collectives peuvent également aborder la question du soutien pendant les menstruations et des congés pour les personnes transgenres qui suivent un traitement. À ce propos, les clauses des conventions examinées prévoient:

- ▶ un soutien à l'hygiène menstruelle en garantissant la fourniture de serviettes hygiéniques aux travailleuses qui en ont besoin¹²⁵ et en autorisant la prise d'un congé menstruel d'un ou deux jours à la discrétion de la travailleuse¹²⁶;

- ▶ un congé pour les personnes transgenres suivant des procédures médicales ou une thérapie hormonale¹²⁷.

Éliminer la violence et le harcèlement au travail

Les conventions collectives peuvent chercher à lutter contre les effets disproportionnés de la violence au travail sur les femmes (Pillinger et Wintour, 2019). De nombreux accords comprennent des engagements d'ordre général visant à lutter contre la violence sexiste et le harcèlement sexuel sur le lieu de travail. Les conventions collectives examinées:

- ▶ clarifient la définition de ce qui constitue du harcèlement sexuel – par exemple les avances sexuelles importunes, les demandes de faveurs sexuelles et autres comportements verbaux ou physiques à caractère sexuel¹²⁸;
- ▶ contiennent des protocoles pour guider les comportements, prévenir le harcèlement sexuel et sensibiliser par le biais de formations¹²⁹;
- ▶ engagent les travailleurs et les cadres à participer aux enquêtes à la suite de plaintes pour harcèlement au travail¹³⁰;
- ▶ prévoient la création de comités chargés d'aider les victimes de violence sexiste en coordonnant les mesures visant à faciliter leur accès à un soutien social, juridique, médical, psychologique et économique¹³¹;
- ▶ prévoient le recours à la surveillance par télévision en circuit fermé pour prévenir les violences sexuelles dans les locaux de l'entreprise¹³²;
- ▶ déclarent soutenir la ratification de la convention (n° 190) sur la violence et le harcèlement, 2019,

119 Au niveau territorial (CC-Australie-n° 237). Voir également, au niveau de l'entreprise, la CC-Australie-n° 238 pour une disposition similaire sur les droits de consultation pendant le congé parental.

120 Par exemple au niveau de l'entreprise (CC-Cambodge-n° 170, CC-Chili-n° 221, CC-Chili-n° 248, CC-Chili-n° 450, CC-États-Unis-n° 469, CC-France-n° 24, CC-Inde-n° 59).

121 Par exemple au niveau sectoriel (CC-Danemark-n° 404) et au niveau territorial (CC-Brésil-n° 267, CC-Canada-n° 81).

122 Par exemple au niveau sectoriel (CC-Espagne-n° 434, CC-Sénégal-n° 511).

123 Par exemple au niveau de l'entreprise (CC-Colombie-n° 87).

124 Par exemple au niveau territorial (CC-Canada-n° 81).

125 Par exemple au niveau territorial (CC-Brésil-n° 286).

126 Par exemple au niveau territorial (CC-Viet Nam-n° 82) et au niveau de l'entreprise (CC-Inde-n° 59, CC-Indonésie-n° 417, CC-Japon-n° 342, CC-République de Corée-n° 74, CC-République de Corée-n° 110).

127 Par exemple au niveau sectoriel (Argentine, source: [gouvernement argentin](#)) et au niveau territorial (CC-Australie-n° 237).

128 Au niveau de l'entreprise (CC-États-Unis-n° 242).

129 Par exemple au niveau sectoriel (CC-Portugal-n° 281, CC-République de Corée-n° 482) et au niveau territorial (CC-Viet Nam-n° 71).

130 Par exemple au niveau sectoriel (CC-République de Corée-n° 482) et au niveau territorial (CC-Viet Nam-n° 71).

131 Au niveau sectoriel (CC-Argentine-n° 148).

132 Au niveau de l'entreprise (CC-République de Corée-n° 69).

afin de contribuer à la lutte contre la violence sexiste sur le lieu de travail¹³³.

Quelques accords d'entreprise garantissent cinq à vingt jours de congés payés aux victimes de violences domestiques¹³⁴. D'autres clauses prévoient des modifications des horaires, des lieux et du temps de travail pour améliorer la sécurité des employés ou réduire le temps de travail.

Un accord sectoriel couvrant les travailleurs du secteur privé des soins en Italie prévoit que les travailleuses peuvent prendre un congé spécial d'une durée maximale de trois mois si elles sont confrontées à de la violence sexiste sur le lieu de travail; la période de congé est couverte par la sécurité sociale¹³⁵.

3.7.2 Diversité et inclusion

La négociation collective peut être un bon outil pour éliminer la discrimination et encourager la diversité sur le lieu de travail. Près de deux tiers (62 pour cent) des conventions examinées contiennent des clauses visant à favoriser la diversité et l'inclusion. Il s'agit notamment de clauses interdisant la discrimination fondée sur la race, la couleur, le sexe, la religion, l'origine ethnique, le handicap, le statut VIH, l'orientation sexuelle et l'identité de genre, entre autres. Les conventions collectives peuvent énoncer des engagements explicites garantissant l'égalité des chances et de traitement, par exemple en déterminant des actions visant à soutenir les femmes et les travailleurs issus de groupes minoritaires en matière de recrutement et de promotion¹³⁶. Certaines conventions contiennent également des dispositions relatives à des aménagements raisonnables pour les personnes handicapées, notamment en matière d'embauche, d'adaptation

du temps de travail et de l'environnement de travail, et d'affectation à des tâches mieux adaptées à ces travailleurs¹³⁷.

Pour favoriser l'inclusion, les conventions collectives peuvent contenir des clauses garantissant un congé spécial aux travailleurs souhaitant assister à des cérémonies religieuses et spirituelles (Hunter et Gray, 2013). Certains des accords examinés en Australie, au Canada et en Nouvelle-Zélande étendent spécifiquement aux personnes autochtones un tel droit à congé pour assister à des événements rituels ou à des cérémonies¹³⁸.

L'âge est une autre dimension de la diversité et de l'inclusion: les travailleurs jeunes et plus âgés peuvent être confrontés à des formes directes et indirectes de discrimination. Outre les clauses relatives à l'apprentissage évoquées précédemment, les conventions collectives examinées contiennent des dispositions qui:

- ▶ facilitent l'entrée des jeunes sur le marché du travail par des mécanismes tels que des journées portes ouvertes, des programmes d'apprentissage, des ateliers pour les jeunes diplômés et l'extension des possibilités d'embauche aux personnes suivant des programmes d'alternance (travail/études)¹³⁹;
- ▶ garantissent un temps de travail prévisible aux jeunes pour leur permettre de terminer leurs études, les protègent contre les licenciements arbitraires et le remplacement par d'autres étudiants salariés, et leur assurent un premier salaire décent¹⁴⁰;
- ▶ demandent le développement de la formation professionnelle destinée aux jeunes¹⁴¹;
- ▶ se concentrent sur la stabilité de l'emploi pour la main-d'œuvre vieillissante, en gardant à l'esprit les difficultés rencontrées par les salariés plus âgés en cas de licenciement¹⁴².

Les conventions collectives peuvent également offrir une protection inclusive aux travailleurs

133 Au niveau sectoriel (CC-Afrique du Sud-n° 251).

134 Par exemple au niveau territorial (CC-Australie-n° 237, CC-Espagne-n° 433) et au niveau de l'entreprise (CC-Canada-n° 341, CC-Nouvelle-Zélande-n° 470, CC-Nouvelle-Zélande-n° 471).

135 CC-Italie-n° 173.

136 Par exemple au niveau sectoriel (CC-Espagne-n° 326, CC-Portugal-n° 281, CC-République de Corée-n° 480, CC-Uruguay-n° 454), au niveau territorial (CC-Canada-n° 81) et au niveau de l'entreprise (CC-Bangladesh-n° 499, CC-Canada-n° 341, CC-Espagne-n° 429, CC-Espagne-n° 510, CC-Pays-Bas-n° 194).

137 Par exemple au niveau sectoriel (CC-Danemark-n° 397, CC-Finlande-n° 109, CC-Jordanie-n° 431, CC-Slovénie-n° 475).

138 Par exemple au niveau sectoriel (CC-Nouvelle-Zélande-n° 171), au niveau territorial (CC-Australie-n° 237, CC-Canada-n° 81) et au niveau de l'entreprise (CC-Australie-n° 238).

139 Par exemple au niveau sectoriel (CC-Danemark-n° 397, CC-France-n° 246) et au niveau de l'entreprise (CC-France-n° 3, CC-France-n° 21).

140 Par exemple au niveau sectoriel (CC-Slovénie-n° 475), au niveau territorial (CC-Brésil-n° 267) et au niveau de l'entreprise (CC-France-n° 21).

141 Au niveau sectoriel (CC-République de Corée-n° 484).

142 Par exemple au niveau sectoriel (CC-Danemark-n° 397, CC-Suisse-n° 441).

migrants (voir encadré 3.7). Des clauses qui leur sont destinées prévoient la traduction des politiques et documents importants dans leur propre

langue et se penchent sur les exigences liées aux visas et au statut d'immigration¹⁴³.

► Encadré 3.7 Négociation collective et travailleurs migrants dans le secteur de l'habillement en Jordanie

L'industrie jordanienne de l'habillement est une source essentielle d'exportations pour le pays, représentant 22 pour cent de la valeur des exportations totales. Elle emploie 65 000 travailleurs, dont environ 75 pour cent sont des migrants internationaux originaires d'Asie du Sud et du Sud-Est, et environ 75 pour cent sont des femmes. Bien qu'il existe encore des restrictions quant à l'éligibilité des travailleurs migrants à occuper des fonctions syndicales, le syndicat général des travailleurs des industries du textile, de l'habillement et des vêtements (General Trade Union of Workers in Textile, Garment and Clothing Industries) et l'association jordanienne des exportateurs de vêtements, accessoires et textiles (Jordan Garments, Accessories & Textiles Exporter's Association – JGATE) ont réussi à négocier une série de conventions collectives sectorielles.

La première convention a été négociée en 2013, couvrant quelque 55 000 travailleurs du secteur de l'habillement. En 2014, un avenant à l'accord a engagé les parties à éliminer progressivement, sur une période de trois ans, les pratiques discriminatoires dans le calcul des heures supplémentaires et des avantages pour les travailleurs migrants du secteur. Les employeurs ont accepté d'inclure les salaires en nature dans le calcul des salaires de leurs heures supplémentaires et autres avantages. La deuxième convention de 2015 contenait des directives pour la mise en place d'un contrat unifié pour les travailleurs migrants de l'habillement. Il s'agissait d'une initiative historique visant à lutter contre les conditions non conformes dans l'emploi des migrants. En mars 2017, une troisième convention a été négociée, qui prévoyait des augmentations progressives des salaires sur deux ans pour les travailleurs jordaniens et migrants. Elle a également introduit le recours à un contrat unifié pour les réfugiés lors de l'embauche de travailleurs en ayant le statut. Des inquiétudes ont été soulevées à l'époque concernant la transparence et la conduite du processus de négociation.

Par conséquent, les négociations de la quatrième convention collective ont fait intervenir des ateliers de consultation inclusifs avec les travailleurs, et sept nationalités étaient représentées parmi les travailleurs migrants. Reflétant la maturité croissante des relations de travail dans le secteur, le champ d'application de la quatrième convention, conclue en 2019, est plus large et comprend des clauses réitérant le respect d'éléments supplémentaires du droit du travail et abordant de nouveaux domaines non couverts par la législation. Elle prévoit des augmentations annuelles de salaire, défend le bien-être mental des travailleurs et cherche à prévenir la violence et le harcèlement dans les usines. Les employeurs sont en particulier tenus d'adopter des règlements traitant de la violence et du harcèlement. Cette disposition a constitué une avancée majeure pour le secteur et pour la Jordanie, servant de premier exemple de la manière dont la convention (n° 190) sur la violence et le harcèlement, 2019, peut être mise en pratique. En matière de protection sociale, l'accord réitère l'application des dispositions de la loi sur la sécurité sociale et de ses amendements, ainsi que des règlements d'application.

Le syndicat organise régulièrement des formations pour les travailleurs sur les principales dispositions de la convention collective. Selon les données d'enquête recueillies en juillet 2020, la moitié des travailleurs du secteur connaissent la convention et son contenu, et 15 autres pour cent connaissent la convention mais pas son contenu. Les travailleurs migrants sont plus susceptibles que leurs collègues jordaniens de connaître les dispositions de la convention collective. Le Bureau international du Travail et Better Work Jordanie travaillent ensemble pour en promouvoir le respect.

Source: OIT.

143 Par exemple au niveau de l'entreprise (CC-Cambodge-n° 170, CC-États-Unis-n° 485).

3.8

Relations professionnelles saines

L'un des principaux moyens par lesquels les conventions collectives assurent des relations de travail saines est l'inclusion de clauses qui guident et régulent les relations collectives de travail. Certains employeurs considèrent les conventions collectives comme un moyen efficace de maintenir la stabilité et la paix sociale. À cette fin, plusieurs conventions contiennent des «clauses de paix», par lesquelles les parties conviennent de s'abstenir de faire des demandes supplémentaires pendant la période couverte par la convention, conférant ainsi aux relations collectives de travail une stabilité considérable et facilitant des relations professionnelles saines. En ce qui concerne les syndicats, ces clauses peuvent contribuer à la reconnaissance de leur légitimité en tant que représentants des travailleurs, en plus de favoriser des «règles du jeu» transparentes et prévisibles. **Une grande partie (78 pour cent) des conventions collectives analysées définissent un cadre pour les relations collectives de travail.**

Dans certains pays, les parties signent des accords de reconnaissance, dans lesquels un ou plusieurs syndicats sont reconnus comme représentants légitimes et dûment constitués des travailleurs. Les clauses des accords de reconnaissance vont de la simple déclaration de reconnaissance à des clauses exhaustives établissant les droits des syndicats et des employeurs, la reconnaissance des représentants syndicaux locaux élus et l'engagement en faveur de relations professionnelles saines¹⁴⁴. Reflétant le contexte des relations professionnelles au niveau de l'entreprise, certaines conventions contiennent des clauses reconnaissant les syndicats comme les représentants des travailleurs¹⁴⁵, voire comme l'unique agent négociateur¹⁴⁶.

Les conventions collectives peuvent également inclure des clauses visant à prévenir la discrimination à l'encontre des membres de syndicats¹⁴⁷ et à réaffirmer le droit des travailleurs à adhérer librement à un syndicat¹⁴⁸. Certains accords stipulent que les syndicalistes ne peuvent être licenciés sans motif valable¹⁴⁹ et contiennent des clauses relatives à la stabilité de l'emploi des dirigeants syndicaux¹⁵⁰.

Les conventions collectives peuvent aussi mettre l'accent sur l'égalité des chances, par exemple en matière de progression de carrière ou d'accès à la formation¹⁵¹. Dans certains cas, elles incluent des dispositions réitérant le droit des travailleurs temporaires à adhérer à un syndicat¹⁵².

Les conventions collectives prévoient fréquemment des codes de conduite et un soutien à l'administration syndicale. Ces clauses de facilitation couvrent généralement:

- ▶ le droit des syndicats d'entrer sur le lieu de travail, à condition que cela n'interfère pas avec le travail habituel¹⁵³;

144 Par exemple, le droit des représentants syndicaux à participer au comité d'entreprise ou au comité interentreprises (au niveau sectoriel: CC-Slovénie-n° 475; et au niveau de l'entreprise: CC-Espagne-n° 425), la reconnaissance par l'employeur des représentants syndicaux locaux élus (au niveau de l'entreprise: CC-Colombie-n° 87, CC-États-Unis-n° 242, CC-Mexique-n° 231, CC-Nouvelle-Zélande-n° 471, CC-Portugal-n° 270).

145 Par exemple au niveau sectoriel (CC-République de Corée-n° 483) et au niveau de l'entreprise (CC-Cambodge-n° 170, CC-Canada-n° 334, CC-Trinité-et-Tobago-n° 220).

146 Par exemple au niveau de l'entreprise (CC-Canada-n° 334, CC-République de Corée-n° 74).

147 Par exemple au niveau interprofessionnel (CC-Albanie-n° 105, CC-Sénégal-n° 196), au niveau sectoriel (CC-Albanie-n° 104, CC-Espagne-n° 326, CC-Slovaquie-n° 380, CC-Togo-n° 468) et au niveau de l'entreprise (CC-Canada-n° 336, CC-Colombie-n° 87, CC-États-Unis-n° 113, CC-États-Unis-n° 268, CC-République de Corée-n° 110).

148 Par exemple au niveau interprofessionnel (CC-Sénégal-n° 196), au niveau sectoriel (CC-République de Corée-n° 483, CC-Suisse-n° 439) et au niveau de l'entreprise (CC-Colombie-n° 87, CC-République de Corée-n° 479).

149 Par exemple au niveau interprofessionnel (CC-Sénégal-n° 196), au niveau sectoriel (CC-Danemark-n° 397, CC-Lituanie-n° 41, CC-Suisse-n° 438, CC-Suisse-n° 440, CC-Suisse-n° 483, CC-Togo-n° 468), au niveau territorial (CC-États-Unis-n° 235) et au niveau de l'entreprise (CC-Colombie-n° 87).

150 Au niveau territorial (CC-Brésil-n° 286).

151 Au niveau de l'entreprise (CC-France-n° 245).

152 Par exemple au niveau sectoriel (CC-Togo-n° 468) et au niveau de l'entreprise (CC-République de Corée-n° 74).

153 Par exemple au niveau sectoriel (CC-Slovaquie-n° 380, CC-Slovénie-n° 475, CC-Slovénie-n° 476, CC-Tchéquie-n° 388), au niveau territorial (CC-Brésil-n° 280) et au niveau de l'entreprise (CC-Australie-n° 60, CC-États-Unis-n° 242, CC-États-Unis-n° 268, CC-États-Unis-n° 276, CC-France-n° 24, CC-Nouvelle-Zélande-n° 470, CC-Nouvelle-Zélande-n° 471, CC-Sri Lanka-n° 473).

- ▶ les droits d'information et de diffusion¹⁵⁴;
- ▶ la mise à disposition de locaux pour la tenue de réunions¹⁵⁵;
- ▶ des absences rémunérées pour les représentants syndicaux afin de participer aux activités syndicales générales¹⁵⁶ et pour les travailleurs afin de participer aux activités syndicales¹⁵⁷;
- ▶ le congé payé pour permettre aux travailleurs de participer à des activités éducatives liées au syndicat¹⁵⁸;
- ▶ l'engagement des employeurs à fournir au syndicat des informations sur les salariés nouvellement embauchés et sur la manière de les contacter¹⁵⁹;
- ▶ des accords de prélèvement automatique des cotisations syndicales¹⁶⁰.

En conclusion, le champ d'application des conventions collectives – tant en ce qui concerne les sujets abordés que la manière dont ils le sont – peut contribuer de manière significative à une gouvernance inclusive et efficace du travail. Tout

d'abord, les conventions collectives permettent de faciliter l'adaptation des solutions réglementaires pour répondre aux besoins spécifiques d'un secteur, d'une entreprise et des travailleurs. Dans certains cas, les partenaires sociaux sont également à même d'élaborer de nouvelles approches réglementaires pour faire face à de nouveaux problèmes. Deuxièmement, les dispositions des conventions collectives peuvent compléter les systèmes de protection sociale. Troisièmement, les conventions collectives permettent de renforcer les normes des dispositions légales traitant de domaines clés tels que la SST. Quatrièmement, les conventions collectives peuvent contribuer à réduire les inégalités de revenus, à favoriser l'égalité des sexes et à promouvoir l'inclusion des femmes, des jeunes, des travailleurs migrants et d'autres catégories vulnérables de travailleurs. Enfin, les conventions collectives sont susceptibles de renforcer le respect des lois et des règlements, permettant ainsi aux organes de l'administration du travail de consacrer leurs ressources, souvent maigres, à d'autres tâches ou secteurs importants.

154 Par exemple, le droit d'utiliser le panneau d'affichage de l'entreprise et de le placer à un endroit approprié (au niveau interprofessionnel: CC-États-Unis-n° 459, CC-Sénégal-n° 196; au niveau sectoriel: CC-Lituanie-n° 41, CC-Tchéquie-n° 388, CC-Togo-n° 468; au niveau territorial: CC-Brésil-n° 267; et au niveau de l'entreprise: CC-Australie-n° 60, CC-Espagne-n° 428, CC-États-Unis-n° 113, CC-États-Unis-n° 242, CC-États-Unis-n° 268, CC-Portugal-n° 270, CC-République de Corée-n° 69, CC-République de Corée-n° 74); l'accès à une photocopieuse, à la télécopie et/ou au courrier électronique (au niveau interprofessionnel: CC-Sénégal-n° 196; au niveau de l'entreprise: CC-Australie-n° 60, CC-Canada-n° 344, CC-France-n° 245); et le droit de recevoir des informations (au niveau sectoriel: CC-République de Corée-n° 482, CC-Slovénie-n° 475, CC-Slovénie-n° 476, CC-Suisse-n° 438).

155 Par exemple au niveau sectoriel (CC-Finlande-n° 179, CC-Finlande-n° 180, CC-Portugal-n° 281, CC-Tchéquie-n° 388) (réunions uniquement en dehors des heures de travail), au niveau territorial (CC-République de Corée-n° 74) (notification requise si la réunion a lieu pendant les heures de travail) et au niveau de l'entreprise (CC-Portugal-n° 270) (pendant les heures de travail).

156 Par exemple au niveau interprofessionnel (CC-Sénégal-n° 196), au niveau sectoriel (CC-Afrique du Sud-n° 251, CC-Slovénie-n° 475, CC-Slovénie-n° 476, CC-Sri Lanka-n° 472, CC-Togo-n° 468, CC-Uruguay-n° 454) et au niveau de l'entreprise (CC-Espagne-n° 428, CC-Nouvelle-Zélande-n° 470, CC-Trinité-et-Tobago-n° 220).

157 Par exemple au niveau sectoriel (CC-Tchéquie-n° 388) et au niveau de l'entreprise (CC-Australie-n° 60, CC-Colombie-n° 87, CC-Nouvelle-Zélande-n° 470, CC-Nouvelle-Zélande-n° 471).

158 Par exemple au niveau sectoriel (CC-Danemark-n° 397, CC-Finlande-n° 109, CC-République de Corée-n° 482, CC-Slovénie-n° 475, CC-Slovénie-n° 476, CC-Togo-n° 468), au niveau territorial (CC-Brésil-n° 280, CC-Brésil-n° 286) et au niveau de l'entreprise (CC-Australie-n° 60, CC-Colombie-n° 87, CC-Nouvelle-Zélande-n° 470, CC-République de Corée-n° 69).

159 Par exemple au niveau territorial (CC-Brésil-n° 280) et au niveau de l'entreprise (CC-Nouvelle-Zélande-n° 470, CC-Trinité-et-Tobago-n° 220).

160 Les dispositions relatives au prélèvement automatique permettent à l'employeur de déduire les cotisations syndicales du salaire d'un travailleur et de les reverser au syndicat si le travailleur l'a accepté. Par exemple, au niveau sectoriel (CC-Sri Lanka-n° 472), au niveau territorial (CC-États-Unis-n° 235) et au niveau de l'entreprise (CC-Nouvelle-Zélande-n° 470, CC-Nouvelle-Zélande-n° 471, CC-Sri Lanka-n° 474).

Organisations d'employeurs et syndicats: restructuration et renouveau



► Première réunion du Forum du Fonds vert pour le climat pour le secteur privé de Tonga.

© Tonga Chamber of Commerce and Industry (TCCI)



Les organisations d'employeurs et associations professionnelles et les syndicats sont les principaux acteurs des marchés du travail. Ils représentent les intérêts de leurs membres (entreprises ou travailleurs) par rapport à tout un éventail de politiques sociales et économiques, dont la gouvernance et le champ d'application de la négociation collective. En matière de négociation collective, les organisations d'employeurs et les syndicats jouent un rôle dans la définition de l'environnement réglementaire et des politiques, la coordination des processus de négociation, la fourniture de services à leurs membres et – selon le contexte national – la négociation de conventions collectives. Ils sont également des acteurs clés du cadre normatif international qui donne effet aux principes et droits fondamentaux au travail, notamment la liberté syndicale et la reconnaissance effective du droit de négociation collective. Leur représentativité est essentielle, tant en ce qui concerne leur efficacité pour représenter les intérêts organisés dans le dialogue social, notamment la négociation collective, qu'en ce qui concerne la légitimité des résultats de ce dialogue. Compte tenu des transformations en cours dans le monde du travail, la capacité organisationnelle des organisations d'employeurs et associations professionnelles et des syndicats – telle qu'elle ressort de l'affiliation, de leur structure et des services qu'elles fournissent – est en train d'évoluer. Ce chapitre examine leur fonction représentative, leurs réponses aux transformations en cours dans le monde du travail et les perspectives de restructuration et de renouveau. Il s'appuie sur une enquête menée en 2021 auprès des organisations d'employeurs et associations professionnelles et des syndicats (voir l'annexe III et OIT, 2021d), sur les données disponibles concernant la densité des organisations d'employeurs et des syndicats ainsi que sur une analyse de la littérature secondaire.



► Des représentants syndicaux de Guinée participant à un atelier du BIT sur la communication à Lomé, au Togo.

4.1

Évolution des organisations d'employeurs et associations professionnelles

4.1.1 Les organisations d'employeurs et associations professionnelles en un coup d'œil: qui représentent-elles?

Les organisations d'employeurs et associations professionnelles sont des associations d'intérêt collectif, à adhésion volontaire, qui représentent les intérêts des entreprises vis-à-vis de l'État, des syndicats et de la société en général. Les organisations qui s'occupent exclusivement des questions relatives au marché de produits (telles que la politique commerciale, la réglementation des entreprises et les infrastructures) sont souvent appelées «associations professionnelles», tandis que celles qui se concentrent sur le marché du travail et les relations d'emploi sont appelées «associations d'employeurs». Toutefois, de nos jours, nombre d'entre elles sont des organisations mixtes dotées d'un large mandat couvrant les questions relatives à la fois au marché des produits et au marché du travail. Elles cherchent à créer les conditions de la réussite des entreprises en influençant l'environnement politique et réglementaire par le biais de la défense de leurs intérêts et le dialogue social. De nombreuses organisations offrent également des services visant à améliorer les performances des entreprises. Ceux-ci peuvent inclure la fourniture d'informations sur la législation, des conseils sur la conformité et la gestion des ressources humaines,

de la formation, une représentation devant les cours ou les tribunaux, et des possibilités de mise en réseau. La littérature montre que ces organisations peuvent contribuer à améliorer les résultats économiques des entreprises affiliées. Par exemple, une étude portant sur le Portugal constate que les entreprises affiliées obtiennent de meilleurs résultats que les entreprises non affiliées en termes de chiffre d'affaires, d'emploi et de salaires (Martins, 2020).

Les organisations d'employeurs et associations professionnelles peuvent opérer à différents niveaux géographiques: local, régional/provincial, national ou international. Elles peuvent se concentrer sur un secteur particulier ou s'efforcer de représenter des entreprises de différentes branches d'activité. Quelques organisations sont structurées comme des associations dont les membres sont uniquement des entreprises. D'autres sont des fédérations ou des confédérations – leurs membres directs sont des associations professionnelles provinciales ou sectorielles ou un mélange d'associations professionnelles et d'entreprises individuelles.

Les organisations de niveau national sont généralement celles qui représentent les intérêts d'entreprises de toutes tailles, dans différents secteurs et régions/provinces, et ayant différents niveaux de productivité et d'exposition à la concurrence internationale. Cette diversité de membres n'est pas sans poser des difficultés pour la représentation des intérêts collectifs. En outre, l'environnement socio-économique dans lequel les organisations opèrent diffère d'un pays à l'autre et au fil du temps, ce qui signifie que leurs services et leurs mesures incitatives doivent être régulièrement revus afin de retenir les affiliés et d'attirer de nouveaux membres. Malgré ces défis, les données montrent que les organisations d'employeurs et associations professionnelles sont capables de s'adapter et d'ajuster leurs activités en fonction de l'évolution des besoins des entreprises (Brandl et Lehr, 2019). Elles évoluent en permanence dans leurs trois rôles principaux: en tant qu'acteurs des relations professionnelles, en tant qu'influenceurs politiques et en tant que prestataires de services (Demougin *et al.*, 2019). Bien que les données soient rares, les chiffres disponibles concernant la densité des organisations d'employeurs dans les pays membres de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), notamment en Europe de l'Ouest (voir tableau 4.1), font état d'une relative stabilité ces dernières années (OCDE, 2018; Brandl et Lehr, 2019). En Asie, le nombre d'affiliés a même quelque peu augmenté (Benson, Zhu et Gospel, 2017).

La littérature met également en évidence les défis auxquels certaines de ces organisations ont été

confrontées en matière d'affiliation, soit en termes de chute des taux d'adhésion, soit en termes de disparité entre la structure d'affiliation des organisations et la structure de l'ensemble des entreprises de l'économie¹. Cela souligne leur besoin

d'adopter une approche professionnelle pour recruter des membres, et de chercher à affilier l'ensemble des entreprises, notamment les catégories traditionnellement sous-représentées, comme les micro et petites entreprises (voir encadré 4.1).

► **Tableau 4.1 Densité des organisations d'employeurs dans certains pays (pourcentage)**

Pays	2000 ou année la plus proche	Dernière année disponible
Autriche	100,0	100,0
Suède	83,0	88,0
Pays-Bas	85,0	85,0
Belgique	82,0	82,0
Luxembourg	80,0	80,0
France	74,0	75,0
Espagne	72,0	75,0
Norvège	58,0	73,4
Finlande	66,0	69,8
Tchéquie	35,0	65,1
Portugal	58,0	65,0
Italie	69,6	64,8
Danemark	60,0	62,0
Irlande	n.d.	60,0
Allemagne	68,8	60,0
Grèce	n.d.	58,4
Slovénie	100,0	56,0
Slovaquie	n.d.	37,5
Royaume-Uni	n.d.	33,0
Estonie	35,0	25,0
Pologne	n.d.	20,0
République de Corée	n.d.	15,1
Lettonie	30,0	n.d.
Israël	45,0	n.d.
Hongrie	60,0	n.d.

n.d. = données non disponibles.

Note: La densité des organisations d'employeurs correspond au nombre de salariés des entreprises du secteur privé qui sont membres d'une organisation d'employeurs par rapport à l'ensemble des salariés du secteur privé.

Source: OCDE (2019b).

► **Encadré 4.1 Les organisations d'employeurs et associations professionnelles et les micro, petites et moyennes entreprises**

Les micro, petites et moyennes entreprises (MPME) représentent 90 pour cent des entreprises et plus de la moitié des emplois dans le monde. La base de MPME membres est donc une composante importante de la représentativité des organisations d'employeurs et associations professionnelles. Pourtant, il est souvent difficile pour les organisations intersectorielles de haut niveau d'élaborer une proposition convaincante pour les MPME, et en particulier pour les microentreprises.

Dans certains pays, des organisations spécialisées ne représentent que les MPME, en incluant parfois les indépendants. On peut citer la confédération italienne de l'artisanat et des petites et moyennes entreprises (Confederazione Nazionale dell'Artigianato e della Piccola e Media Impresa) et la confédération espagnole des petites et moyennes entreprises (Confederación Española de la Pequeña y Mediana Empresa). Il s'agit le plus souvent d'organisations axées sur les services avec un grand nombre de bureaux locaux, car la proximité est souvent très appréciée par les MPME. Elles offrent des services de conseil, d'information et de mise en réseau.

Les organisations intersectorielles nationales peuvent renforcer leur base de membres en persuadant ces associations professionnelles de les rejoindre. Offrir aux MPME une plateforme pour exprimer leurs préoccupations au sein des organisations nationales par le biais de représentants au conseil d'administration ou dans des comités proches de leurs réalités est un exemple d'outil de recrutement.

Source: CIF (2021).

¹ Voir, par exemple, la notion d'«indice de dissimilitude» présentée dans Martínez Matute et Martins (2020); et Martins (2020) pour les chiffres d'affiliation aux organisations d'employeurs et associations professionnelles au Portugal.

4.1.2 Tendances socio-économiques et défis à long terme: comment les organisations d'employeurs et associations professionnelles réagissent-elles?

Un récent rapport de l'OIT et de l'Organisation internationale des employeurs (OIE) a identifié cinq tendances globales qui ont un effet marqué sur les modèles d'entreprise: l'innovation technologique; l'intégration économique mondiale; l'évolution démographique; le changement climatique et la durabilité; et les pénuries de main-d'œuvre qualifiée (OIT et OIE, 2019). Ces tendances sont à la fois synonymes d'ouvertures et de défis pour les organisations d'employeurs et associations professionnelles et elles soulignent leur besoin d'ajuster en permanence leurs activités, services et stratégies d'adhésion. Elles ont également une incidence sur les programmes d'action de ces organisations.

Certaines de ces tendances, en particulier l'automatisation et la numérisation, se sont accélérées pendant la pandémie de COVID-19 (OIT, 2021e). Pour les organisations d'employeurs et associations professionnelles, l'effet le plus visible a concerné leur communication avec leurs membres et sur leurs canaux d'information. La numérisation peut faciliter les procédures et processus internes de ces organisations, comme le recrutement et la participation des membres, la gestion des projets et la communication interne. De nombreuses organisations ont investi dans des outils numériques, tels que des systèmes de gestion de la relation client ou de gestion des membres. La numérisation peut soutenir certaines de leurs priorités stratégiques, notamment l'amélioration et le renforcement des services, et les aider à obtenir de meilleurs résultats en matière de sensibilisation. La numérisation est également une question politique essentielle sur laquelle les organisations s'engagent de plus en plus pour représenter les intérêts de leurs membres. Par exemple, la Confédération espagnole des organisations d'employeurs couvre entre autres un large éventail de secteurs des technologies numériques et représente activement ses membres dans les

débats politiques sur la transformation numérique, notamment dans le cadre du dialogue social (voir encadré 4.2). Au niveau international, la Confédération mondiale de l'emploi (CME), qui représente les services privés de l'emploi, a élaboré un ensemble de recommandations politiques pour la croissance durable du travail de plateforme et la fourniture de services de qualité sur les plateformes électroniques de compétences afin de soutenir le développement de diverses formes de travail (CME, 2020).

► Encadré 4.2 Confédération espagnole des organisations d'employeurs: augmenter le nombre d'adhérents dans les secteurs de la technologie numérique

Fondée en 1977, la Confédération espagnole des organisations d'employeurs (Confederación Española de Organizaciones Empresariales – CEOE) rassemble, sur une base volontaire, environ 2 millions d'entreprises et de travailleurs indépendants de tous les secteurs d'activité, qui sont liés à la CEOE par le biais de plus de 4 500 associations.

Les questions liées à la numérisation constituent une priorité pour la CEOE. Parmi ses membres figurent les principales associations professionnelles du domaine des technologies numériques, notamment l'association d'entreprises de blockchain (Asociación de Empresas de Blockchain), l'association de fournisseurs de e-Learning (Asociación de Proveedores de e-Learning), l'association espagnole pour la numérisation (Asociación Española para la Digitalización – DigitalES) et l'association espagnole de l'économie numérique (Asociación Española de la Economía Digital). En outre, plusieurs plateformes ainsi que les principales entreprises technologiques sont affiliées à la CEOE.

La CEOE travaille avec ses membres pour accompagner la transformation numérique de l'économie et de la société, promouvoir les compétences numériques et définir un environnement commercial favorable. En septembre 2018, la confédération a publié le «Plan numérique 2025», une stratégie globale de numérisation en Espagne reposant sur trois piliers: l'innovation, l'entrepreneuriat et l'éducation. La CEOE a également participé activement, en tant que membre de BusinessEurope, à la négociation de l'accord-cadre sur la numérisation signé par les partenaires sociaux européens en juin 2020.

Source: Site Web de la CEOE, <https://www.ceoe.es>.

Pour répondre aux pénuries de main-d'œuvre qualifiée, les organisations d'employeurs et associations professionnelles s'engagent de plus en plus dans des activités liées à l'éducation et au développement des compétences. Un rapport d'organisations internationales d'employeurs souligne que ceux-ci sont essentiels à l'employabilité et constituent une priorité élevée pour le secteur privé (OIE et CME, 2021b). Il recommande aux décideurs politiques et aux partenaires sociaux de mettre les programmes d'enseignement en adéquation avec les besoins du marché du travail et d'inciter les entreprises et les travailleurs à combler les lacunes en matière de compétences ainsi qu'à encourager l'apprentissage tout au long de la vie. Une étude de l'OIT sur la nature et l'étendue de l'implication des organisations d'employeurs dans les systèmes de formation professionnelle et de compétences a confirmé leur volonté de participer au développement des compétences (OIT, 2020b). Néanmoins, toutes les organisations ne sont pas en mesure de s'engager pleinement dans un tel processus. Ce sont surtout celles qui ont un rôle bien développé dans la gouvernance des compétences qui peuvent soutenir la création et les progrès de systèmes d'assurance qualité et de cadres nationaux de qualifications, cocréer des stratégies nationales d'amélioration des compétences, contribuer aux systèmes d'information sur le marché du travail et donner des conseils sur l'allocation des fonds de formation. Le champ d'influence des organisations dépend souvent du degré auquel elles estiment être prises au sérieux en tant que partenaires dans la formulation et la mise en œuvre des politiques. L'étude a également révélé que toutes les organisations interrogées étaient d'avis, à un degré plus ou moins élevé, qu'il existait une inadéquation entre les besoins du marché du travail et les compétences disponibles.

Une autre grande tendance qui touche les entreprises et les marchés du travail tient à la durabilité environnementale. Étant donné que leurs membres couvrent un large éventail d'entreprises, les organisations d'employeurs et associations professionnelles de premier plan ont un rôle clé à jouer pour sensibiliser le monde des affaires à l'importance et aux implications pratiques d'une transition vers une plus grande durabilité environnementale. Elles peuvent plaider en faveur du développement de cadres politiques cohérents et d'incitations pour encourager les entreprises à utiliser des énergies renouvelables et à adopter des processus de production à faible émission de carbone et des technologies propres. Les micro, petites et moyennes entreprises ont particulièrement besoin d'une assistance pour réaliser des gains de productivité, adapter leurs processus de production et améliorer leurs pratiques de

gestion (OIT, 2021e). Un rapport de l'OIE (2020) fournit des exemples d'un large éventail d'initiatives prises par les organisations d'employeurs et associations professionnelles dans le domaine de la durabilité. Par exemple, le conseil des États-Unis pour les entreprises internationales (United States Council for International Business) a mis en place une plateforme d'apprentissage pour partager les bonnes pratiques et les informations sur les efforts des entreprises dans ce domaine, tandis que le Mouvement des entreprises de France (MEDEF) a annoncé un pacte pour les investissements dans la durabilité. L'association nationale des entreprises de Colombie (Asociación Nacional de Empresarios de Colombia) a créé un service dédié à la durabilité et est engagée dans plusieurs partenariats et projets sur l'économie circulaire et le développement durable. La fédération japonaise des entreprises (Japan Business Federation – Keidanren) a lancé le projet Défi Zéro, qui encourage les entreprises membres à prendre des engagements en matière de décarbonation.

L'ampleur de l'informalité sur les marchés du travail dans certaines régions du monde constitue un défi de longue date pour le développement économique et social. Plus de 60 pour cent des travailleurs dans le monde travaillent encore dans l'économie informelle. L'emploi informel représente 90 pour cent de l'emploi total dans les pays à faible revenu et 67 pour cent dans les pays à revenu intermédiaire (OIT, 2020c). L'informalité généralisée pose également un problème pour la représentativité des organisations d'employeurs et associations professionnelles, puisque la plupart des unités économiques informelles n'en sont pas membres. Les arguments en faveur de l'organisation des entreprises informelles par les organisations d'employeurs et associations professionnelles ne sont souvent pas sans ambiguïtés (OIT, 2020d), car elles ont tendance à être perçues comme des concurrentes déloyales des entreprises formelles. Néanmoins, certaines organisations ont travaillé avec des entreprises informelles et des gouvernements sur les moyens d'aider les unités économiques informelles à réaliser leur transition vers la formalité (voir encadré 4.3). Encourager les transitions de l'informalité vers la formalité figure en bonne place dans le programme d'action des organisations internationales d'employeurs, d'autant plus pendant la période de reprise après la crise du COVID-19. Dans une déclaration récente, l'OIE et la CME ont relevé que la pandémie avait mis en évidence la vulnérabilité des employeurs et des travailleurs du secteur informel, réaffirmant le besoin urgent de créer un environnement entrepreneurial propice à la création d'entreprises, à l'embauche de travailleurs et à la croissance dans l'économie formelle (OIE et CME, 2021b).

► Encadré 4.3 L'Association des employeurs du Ghana et le BIT: travailler ensemble pour favoriser la transition vers la formalité

L'Association des employeurs du Ghana (GEA) joue un rôle de premier plan pour organiser les entreprises informelles par le biais de l'un de ses affiliés, le conseil des associations professionnelles autochtones (Council of Indigenous Businesses Associations – CIBA). Le CIBA regroupe 15 associations d'entrepreneurs informels, dont des coiffeurs et esthéticiens, des barbiers, des tailleurs et couturiers, des techniciens en électronique, des garagistes, des traiteurs, des techniciens en climatisation et réfrigération ainsi que des bijoutiers.

Au début de la pandémie de COVID-19, la GEA s'est rendu compte que les entreprises informelles, pourtant les plus vulnérables, ne recevaient pas l'attention et le soutien dont elles avaient besoin. L'assistance aux opérateurs informels était essentielle si le pays voulait être en mesure de contrôler la propagation de la pandémie et d'atténuer son impact économique et social. Dans le même temps, la GEA a vu dans la crise une occasion de travailler davantage avec les dirigeants du CIBA et les décideurs politiques pour faciliter la transition des opérateurs informels vers la formalité. Comme l'a expliqué un représentant de la GEA:

En général, l'informalité se caractérise par une faible productivité et de faibles revenus. Les employeurs et les entreprises opérant dans l'économie informelle sont également confrontés à de sérieux problèmes tels que l'accès limité au financement, au crédit, à la technologie et aux politiques publiques. En collaborant avec les opérateurs de l'économie informelle, la GEA a la possibilité d'identifier leurs besoins, de défendre leurs intérêts et de les aider à faire leur transition vers l'économie formelle pour accroître la productivité et créer des emplois décents.

Avec le soutien du BIT, la GEA a mené une étude d'évaluation des besoins auprès des membres du CIBA afin d'identifier les principaux domaines dans lesquels un soutien était nécessaire pour amortir les répercussions de la pandémie. Des recommandations ont également été élaborées sur la transition vers la formalité, couvrant des aspects tels que la manière d'aborder la multiplicité des frais et des taxes, la rationalisation des procédures d'obtention des permis d'exploitation ainsi que le renforcement des capacités en matière d'exigences légales. En ce qui concerne ce dernier aspect, le représentant de la GEA a fait remarquer la chose suivante:

En raison du temps passé dans l'économie informelle, la plupart des opérateurs ignorent totalement les lois, règlements et politiques en vigueur qui doivent guider la conduite de leurs affaires et leurs obligations en matière de relations d'emploi. Un défi majeur est donc la nécessité de les sensibiliser sur une variété de questions juridiques et politiques.

Sources: OIT (2020e); échange de courriels avec la GEA.

L'impact de la crise du COVID-19 sur les organisations d'employeurs et associations professionnelles

Une enquête conjointe réalisée par le BIT et l'OIE en mai-juin 2020 a montré que de nombreuses organisations d'employeurs et associations professionnelles de premier plan ont été touchées par la crise du COVID-19 en termes de fourniture de services, d'adhésion et de revenus (OIT et OIE, 2020). Un tiers des organisations interrogées avaient perdu des membres en juin 2020 en raison de la crise. Celles d'Asie et du Pacifique et des Amériques ont été particulièrement touchées, la moitié d'entre elles environ ayant signalé une baisse du nombre de leurs affiliés. Dans le même temps, les organisations se sont rapidement adaptées à la situation de crise en proposant des avantages visant à fidéliser les adhérents.

Il s'agissait notamment de la mise à disposition gratuite de leurs services (58 pour cent des organisations interrogées) et du report des délais de paiement des cotisations (51 pour cent). D'autres mesures incitatives ont été utilisées, comme la mise en place d'un système de paiement échelonné, la suspension temporaire ou la réduction des cotisations.

La contraction économique et la baisse de l'activité des entreprises pendant la crise ont également eu un impact direct sur les recettes de ces organisations. Plus de 80 pour cent des organisations interrogées les ont vu diminuer en mars et avril 2020. On ignore si les frais d'adhésion ont également été réduits pour 2021, lorsque les entreprises continuaient à lutter pour se redresser et à donner la priorité aux dépenses essentielles.

Pour répondre à ces défis, les organisations ont remanié leur offre de services, intensifié leurs

efforts de sensibilisation, établi de nouveaux partenariats et renforcé ceux qui existaient déjà. De fait, en juin 2020, plus de 80 pour cent des organisations interrogées dans le monde avaient adapté leur offre de services. La majorité d'entre elles avaient commencé à proposer des services juridiques, de conseil et de consultation en ligne (83 pour cent), tandis que plus de la moitié (54 pour cent) avaient réussi à transférer leurs services de formation sur des plateformes électroniques (voir également l'encadré 4.4).

Les organisations d'employeurs et associations professionnelles sont à même de contribuer de manière importante à la protection des employeurs contre l'adversité économique. Les entreprises peuvent bénéficier du partage d'informations et de la coordination, en particulier en période d'incertitude et de crise (Brandl et Lehr, 2019). Pendant la crise du COVID-19, les organisations ont fourni une aide pratique à leurs membres, comme des informations sur la sécurité et la santé sur le lieu de travail et des conseils pour accéder aux mesures de soutien gouvernementales (OIT, 2021e). Elles ont également facilité l'assistance mutuelle entre les entreprises. En outre, la grande majorité des organisations ont mis à profit les ressources disponibles pour accroître nettement leurs efforts de sensibilisation et leur participation à l'élaboration des politiques pendant la crise. Elles ont contribué activement à la mise au point d'interventions politiques immédiates visant à garantir la sécurité sur le lieu de travail et à préserver la continuité des activités, notamment par des mesures de soutien appropriées. Elles ont également participé à la création de feuilles de route et de campagnes à plus long terme en faveur d'une reprise économique forte (voir encadré 4.5). Dans un grand nombre de pays, les organisations ont établi ou rejoint des partenariats – en particulier avec des organisations de travailleurs. Elles ont ainsi pu entreprendre des démarches communes auprès des gouvernements et proposer des idées pour soutenir les entreprises et les travailleurs. Le dialogue social tripartite et bipartite a joué un énorme rôle dans la définition de la riposte à la crise et l'atténuation des impacts de la pandémie sur l'économie et les marchés du travail.

► **Encadré 4.4 Numérisation des services: la Confédération des employeurs des Philippines lance une plateforme d'apprentissage en ligne en réponse à la crise du COVID-19**

En juillet 2020, la Confédération des employeurs des Philippines (ECOP) a lancé sa plateforme d'apprentissage eCampus, avec le soutien du Bureau des activités pour les employeurs du BIT et du Centre international de formation de l'OIT. Grâce à cette plateforme, l'ECOP a organisé diverses sessions de formation à distance sur les relations professionnelles, la gestion des ressources humaines, la sécurité et la santé au travail, et l'entrepreneuriat. Le lancement de la plateforme a permis à l'ECOP de continuer à fournir des services de formation de manière efficace pendant la pandémie, ainsi que d'augmenter et d'étendre son offre.

Source: OIT (2020f).

► **Encadré 4.5 «Reboot and Reimagine»: la campagne de l'Ibec pour la reprise nationale et une économie durable en Irlande**

En mai 2020, l'Ibec, principale confédération d'employeurs en Irlande, a lancé sa campagne «Reboot and Reimagine» (Relancer et réimaginer), qui présente une vision et une feuille de route pour la reprise économique du pays. Les principales recommandations sont regroupées autour de six thématiques: gérer la crise; établir une politique budgétaire et des mesures de relance; remettre les gens au travail; stimuler les investissements; réinventer une meilleure Irlande; saisir les possibilités internationales et répondre au Brexit. Par cette campagne, l'Ibec demande au gouvernement de consulter les partenaires sociaux et de les faire participer à l'élaboration des politiques de manière plus structurée et sur un large éventail de questions sociétales à long terme, telles que le changement climatique, les modèles de protection sociale, le logement et d'autres aspects de la qualité de vie. L'Ibec a souligné qu'un modèle de dialogue social fonctionnant bien contribuerait à renforcer la confiance dans les mesures prises par les pouvoirs publics.

Source: Page Web de l'Ibec sur la campagne «Reboot and Reimagine», <https://www.ibec.ie/influencing-for-business/ibec-campaigns/reboot-and-reimagine>.

4.1.3 Les organisations d'employeurs et associations professionnelles en tant qu'acteurs de la négociation collective

Comme indiqué au chapitre 2 (figure 2.8), en dehors de plusieurs pays européens et d'autres pays comme l'Afrique du Sud, l'Argentine, le Brésil, le Sénégal, la Tunisie et l'Uruguay, la négociation au niveau de l'entreprise avec un seul employeur joue un rôle prédominant pour définir les conditions de travail et les relations entre employeurs et travailleurs, du moins dans le secteur privé. Dans

d'autres pays, les négociations au niveau de l'entreprise se déroulent parallèlement à des négociations multiemployeurs au niveau sectoriel et/ou interprofessionnel. La littérature indique que les avantages de la négociation multiemployeurs pour les entreprises portent sur la réduction des coûts de transaction, la création de conditions de concurrence équitables en matière de salaires et de conditions de travail, la mise en place de programmes de formation professionnelle à l'échelle du secteur, des mécanismes efficaces de résolution des conflits et une plus grande marge de manœuvre pour les stratégies de coopération au niveau de l'entreprise. D'un autre côté, les négociations avec un seul employeur peuvent être bénéfiques aux entreprises, notamment grâce à des voies de communication plus courtes, une résolution plus rapide des problèmes et une plus grande autonomie pour adapter les conditions de travail aux niveaux de productivité et à l'évolution de la situation à l'échelle locale (Zagelmeyer, 2005).



© FUE

► Quarante-deuxième assemblée générale annuelle de la Fédération des employeurs de l'Ouganda (FUE).

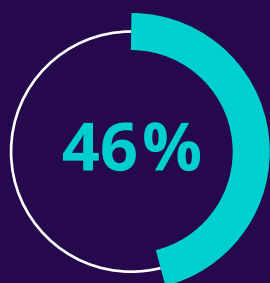
Les organisations d'employeurs et associations professionnelles sont essentielles pour des relations professionnelles saines et une négociation collective bien coordonnée

Les organisations évoluent dans leurs rôles d'acteurs des relations professionnelles, d'influenceurs politiques et de prestataires de services

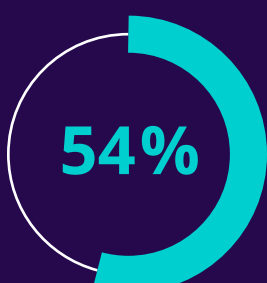
Le BIT a mené une enquête en avril et mai 2021 auprès des organisations de premier plan pour examiner comment leur rôle évolue en matière de négociation collective*



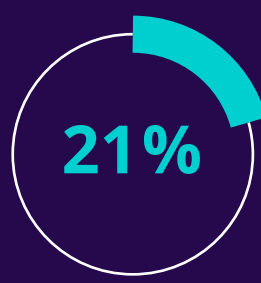
► Participation des organisations d'employeurs ou des associations affiliées dans la négociation collective



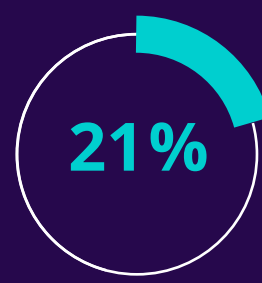
des répondants participent directement à la négociation collective au **niveau interprofessionnel**



des répondants ont indiqué que leurs affiliés avaient directement participé à la négociation au **niveau sectoriel**

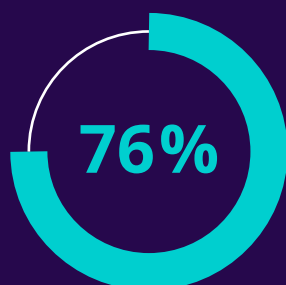


des répondants ont indiqué que leurs experts avaient soutenu la négociation collective au **niveau sectoriel**

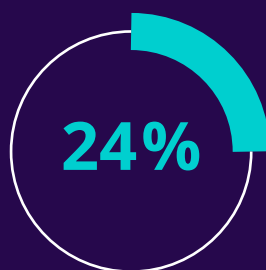


des répondants ont déclaré que leurs experts avaient soutenu la négociation collective au **niveau de l'entreprise**

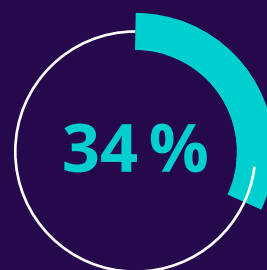
► Coordination des négociations par les organisations d'employeurs et associations professionnelles



des répondants ont déclaré participer à la **fourniture d'informations pertinentes**, par exemple sur l'évolution des salaires et la productivité, aux membres engagés dans la négociation collective



des répondants participent à la coordination des négociations collectives menées par les **associations sectorielles ou régionales d'employeurs**



des répondants participent à la coordination des négociations collectives menées par les **entreprises**

* n = 70.

Le BIT a réalisé une enquête en avril et mai 2021 auprès d'organisations interprofessionnelles de premier plan² sur les rôles joués par elles et leurs associations membres affiliées (telles que les organisations sectorielles et les organisations territoriales infranationales) dans la négociation collective, et sur leurs façons de considérer les questions de négociation collective. Des réponses ont été reçues de 70 organisations de 70 pays répartis dans cinq régions: Afrique (18,6 pour cent), Amériques (20,0 pour cent), Asie et Pacifique (31,4 pour cent), États arabes (1,4 pour cent) et Europe (28,6 pour cent).

Un peu moins de la moitié (46 pour cent) des organisations interrogées ont indiqué avoir directement participé à des négociations collectives au niveau interprofessionnel (intersectoriel) au cours des cinq années précédentes³. Cela concerne des organisations de toutes les régions, à l'exception des États arabes. Les experts des organisations de premier plan avaient également été impliqués dans des négociations collectives au niveau sectoriel (21 pour cent des répondants) ou au niveau de l'entreprise (21 pour cent également). Ces négociations portaient sur des questions relatives aux salaires (notamment l'ajustement des salaires pendant les confinements liés au COVID-19), aux conditions de travail, aux relations professionnelles, aux réformes du droit du travail, à la sécurité et à la santé au travail, au télétravail et à la sécurité sociale. Parmi les organisations ayant participé à des négociations collectives, 17 pour cent ont répondu que les négociations n'avaient pas abouti à la signature d'une convention collective, 37 pour cent que des conventions collectives avaient été signées dans certains cas et 39 pour cent que des conventions avaient été conclues dans tous les cas.

Plus de la moitié (54 pour cent) des organisations interrogées ont indiqué que leurs associations affiliées ou membres avaient directement participé à des négociations collectives au niveau sectoriel au cours des cinq années précédentes. Dans certains cas, cela ne concernait que des secteurs particuliers (par exemple la construction, les transports, les mines, le tourisme, la banque et la finance), alors que, dans d'autres, les négociations couvraient la majeure partie de l'économie.

En plus de leur participation aux négociations multiemployeurs, les organisations d'employeurs et associations professionnelles jouent divers rôles de service et d'assistance liés aux processus de négociation collective. Selon le contexte national des relations professionnelles, il peut s'agir de la fourniture d'informations pertinentes (telles que des études sur les salaires), de la participation à des débats politiques et réglementaires sur la négociation collective, de la fourniture de conseils juridiques ou de l'organisation de formations adaptées (par exemple sur les techniques de négociation). Relativement moins fréquemment, les répondants à l'enquête ont mentionné des fonctions telles que l'aide au règlement des conflits collectifs, la représentation auprès de fonctionnaires de l'administration du travail ou des tribunaux du travail, la promotion du dialogue social à tous les niveaux et la coordination des négociations menées par les associations sectorielles ou régionales (voir figure 4.1 et encadrés 4.6 et 4.7).

² L'enquête s'est adressée aux organisations d'employeurs et associations professionnelles les plus représentatives dans chaque pays. L'échantillon comprenait les mandants employeurs de l'OIT. Les associations professionnelles représentant des groupes particuliers, comme les associations sectorielles, régionales ou provinciales, n'ont pas été directement ciblées par l'enquête.

³ Les répondants à l'enquête ont reçu la définition de la négociation collective contenue dans la convention n° 154. Il est toutefois possible que le terme ait été compris différemment par certains répondants.

► **Encadré 4.6 Les organisations d'employeurs et de travailleurs au Cameroun conviennent de promouvoir le dialogue social bipartite**



► Signature de la Charte instituant le cadre permanent de dialogue social bipartite au Cameroun.

En juillet 2021, deux organisations d'employeurs du Cameroun – le Groupement interpatronal du Cameroun (GICAM) et Entreprises du Cameroun – ont signé une charte avec les confédérations syndicales les plus représentatives¹ afin d'instituer un cadre de dialogue social bipartite à différents niveaux. Le GICAM a souligné à cet égard:

Le dialogue social est un impératif pour la démocratie et la bonne gouvernance; il contribue à la promotion des droits économiques et sociaux et à la participation des acteurs économiques à la gestion des processus de développement.

Au niveau national, la charte institue une commission paritaire nationale composée de 10 représentants des employeurs et de 10 représentants des syndicats, dotés d'un mandat de trois ans. Elle prévoit également la création de commissions sectorielles pour certaines branches de l'économie, et de comités sur le lieu de travail au niveau de l'entreprise. L'accord devrait contribuer à renforcer le dialogue social à tous les niveaux de l'économie en vue de promouvoir le développement économique durable et le travail décent. La sécurité et la santé au travail, les mesures de soutien à la création d'emplois, la lutte contre le harcèlement sur le lieu de travail et contre la discrimination figurent parmi les sujets qui seront discutés par les partenaires sociaux.

¹ Union générale des travailleurs du Cameroun, Confédération syndicale des travailleurs du Cameroun, Confédération des syndicats autonomes du Cameroun, Union des syndicats libres du Cameroun et Entente nationale des travailleurs du Cameroun.

Sources: Page Web du GICAM sur la signature de la charte, <https://www.legicam.cm/index.php/p/une-charte-nationale-de-dialogue-lie-desormais-patrons-et-travailleurs>; échange de courriels avec le GICAM.

► **Figure 4.1 Services liés à la négociation collective fournis par les organisations d'employeurs et associations professionnelles (pourcentage de répondants)**



Source: Enquête du BIT réalisée en avril et mai 2021. Voir l'annexe III.

► **Encadré 4.7 Confédération des entreprises norvégiennes: gestion d'un fonds de conflit**

En Norvège, les salaires et autres conditions de travail sont négociés par les parties concernées. Dans le secteur privé, les salaires peuvent être négociés aux niveaux central, sectoriel ou de l'entreprise. En cas d'échec des négociations, les parties ont le droit de mener une action collective (grève ou lock-out), en respectant les dispositions pertinentes de la loi. Bien que les relations sur le marché du travail en Norvège soient en général pacifiques et que la plupart des négociations se terminent par un accord, il arrive que des grèves soient déclenchées.

La Confédération des entreprises norvégiennes (NHO), plus grande organisation d'employeurs de Norvège, dispose depuis 1913 de son propre fonds de conflit pour limiter les répercussions financières des grèves ou des conflits du travail sur les entreprises. La motivation stratégique de ce fonds est de renforcer la capacité et la volonté des entreprises membres de faire preuve de résistance lors des négociations collectives et de soutenir la réalisation des objectifs des employeurs lors de l'élaboration des conventions collectives.

Les entreprises membres directement touchées par une action collective légale ont droit à une compensation standardisée basée sur leurs coûts salariaux. En cas de grève illégale, l'entreprise reçoit une compensation intégrale pour la perte de bénéfices.

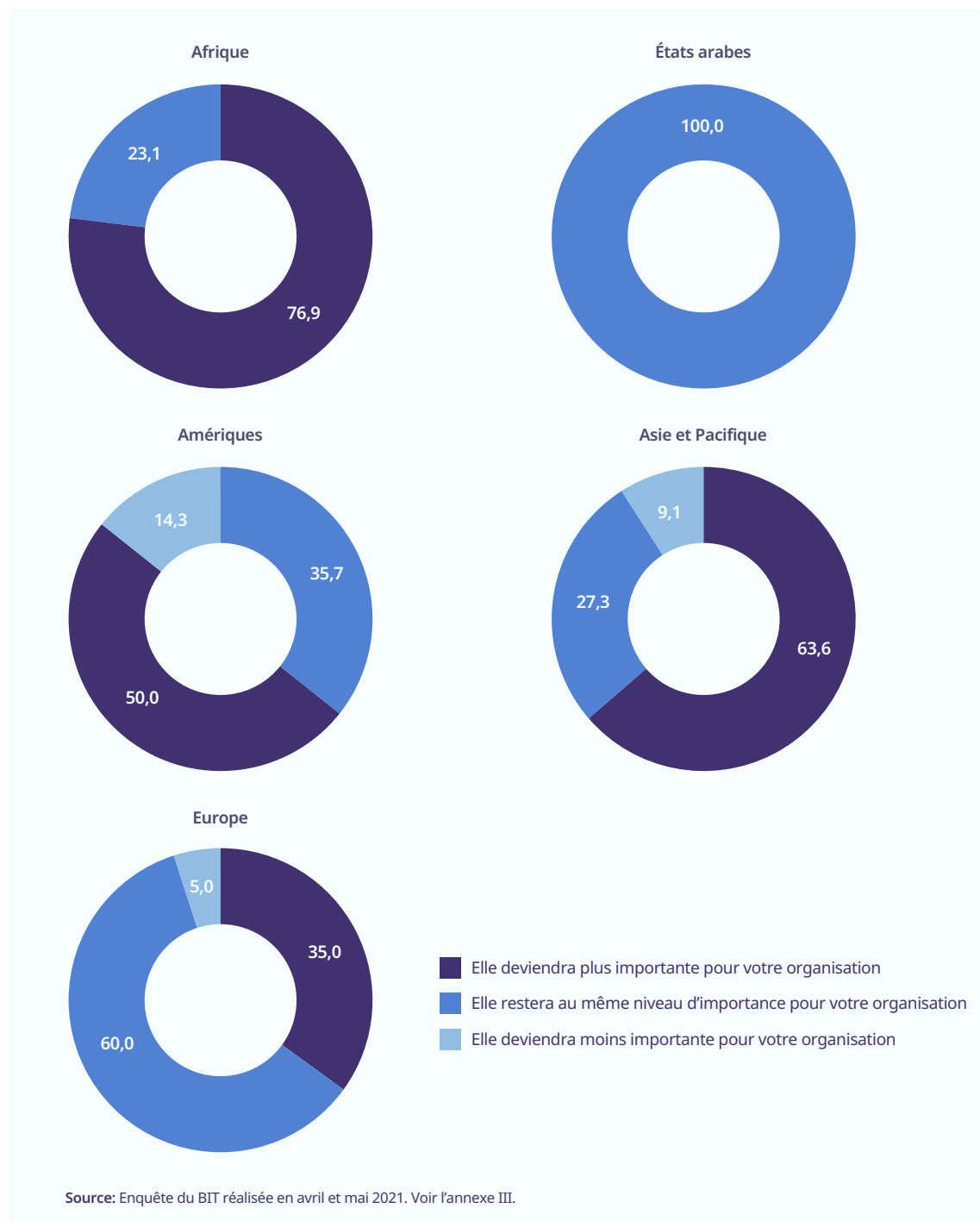
Le fonds est financé par les contributions des entreprises membres enregistrées comme étant liées par des conventions collectives (0,045 pour cent des salaires versés l'année précédente) et par les dividendes sur le capital du fonds.

Source: <https://www.nho.no/en/>; échange de courriels avec le NHO.

Plus de la moitié des organisations de premier plan interrogées s'attendent à ce que les questions relatives à la négociation collective deviennent plus importantes pour elles dans les années à venir. Environ 41 pour cent ont répondu que ces questions resteraient au même niveau d'importance, tandis que 7 pour cent pensent que leur importance va diminuer. Il existe quelques différences régionales. Par exemple, 60 pour cent des répondants

d'Europe s'attendent à ce que l'importance des questions de négociation collective reste stable, tandis que 14 pour cent de ceux des Amériques prévoient une baisse d'importance. Une forte proportion de répondants d'Asie (64 pour cent) et d'Afrique (77 pour cent) estime que la négociation collective deviendra une question de plus en plus importante pour les organisations d'employeurs et associations professionnelles (figure 4.2).

► Figure 4.2 À l'avenir, quelle sera l'importance de la négociation collective pour les organisations d'employeurs (pourcentage de répondants)?



L'enquête a également porté sur les obstacles et les difficultés rencontrés par les organisations d'employeurs lorsqu'elles s'engagent dans la négociation collective. Les contextes juridiques, institutionnels et économiques diffèrent sensiblement d'un pays à l'autre, ce qui se reflète dans les réponses. Néanmoins, trois défis communs ont été soulignés: *a)* la situation économique incertaine complique la conclusion d'accords à long terme, *b)* la grande diversité des situations économiques et des besoins des entreprises membres et *c)* la réticence des entreprises à être soumises à de nombreux niveaux de négociation collective (par exemple les niveaux sectoriel, régional et de l'entreprise). Les autres difficultés fréquemment mentionnées sont les suivantes: les syndicats veulent négocier sur des questions qui dépassent le champ de la négociation collective; le manque de confiance entre les partenaires sociaux; la multiplicité des syndicats; et le fait que les entreprises ne voient pas les avantages de la négociation collective. Une proportion plus faible de répondants a pointé du doigt les obstacles liés au droit du travail (tels que des lois du travail trop étendues ou trop détaillées, et une possibilité nulle ou limitée de déroger au droit du travail par le biais d'une convention collective).

Les organisations d'employeurs et associations professionnelles ont participé à diverses initiatives visant à résoudre les difficultés propres à leur contexte national. Dans plusieurs pays européens

où les négociations sont menées par plusieurs employeurs, les organisations ont préconisé des ajustements des cadres de relations professionnelles pour soutenir la croissance des salaires en fonction de la productivité, ce qui implique souvent de renforcer les négociations au niveau de l'entreprise. Elles ont également encouragé les débats sur la manière dont la négociation collective peut conduire à des améliorations de la productivité et de la compétitivité⁴, un sujet clé qui sera au cœur du prochain *Rapport sur le dialogue social*.

Certaines organisations ont cherché à encourager la négociation collective en demandant que le droit du travail devienne plus réactif (voir encadré 4.8). Comme indiqué au chapitre 2, plusieurs pays prévoient la possibilité pour les partenaires sociaux de déroger, par le biais de conventions collectives, aux dispositions légales, en se conformant aux principes consacrés par les normes internationales du travail (voir encadrés 2.1 et 2.8). L'idée est de déléguer en partie la fixation des normes, par exemple en matière de temps de travail, aux partenaires sociaux, en leur permettant d'utiliser les techniques de régulation offertes par la négociation collective pour concevoir des règles et des protections mieux adaptées à leurs besoins particuliers. Toutefois, de telles dérogations devraient être ciblées (c'est-à-dire couvrir des aspects spécifiques des conditions de travail) et n'être appliquées que de manière circonscrite et motivée (voir encadré 2.1).

► Encadré 4.8 En Lettonie, les partenaires sociaux encouragent la négociation collective par une régulation réactive

LDDK, une organisation d'employeurs de premier plan en Lettonie, mène un dialogue bipartite avec les syndicats et un dialogue tripartite avec le gouvernement. Ses priorités dans le domaine du dialogue social portent sur le renforcement de la coopération entre les travailleurs et la direction au niveau de l'entreprise, le développement du dialogue social au niveau de la municipalité et le renforcement du dialogue social sectoriel bipartite autonome.

En Lettonie, les organisations d'employeurs considèrent que le droit du travail est trop détaillé, ce qui réduit l'espace de dialogue social (Ghellab et Vaughan-Whitehead, 2021). Pour promouvoir la négociation collective, les partenaires sociaux ont préconisé d'introduire la possibilité pour eux de déroger à certaines normes établies par le droit du travail. Ils ont en particulier convenu que, au moyen d'une convention collective sectorielle universellement contraignante, il serait possible de réduire le taux légal de majoration des heures supplémentaires de 100 pour cent, si toutes les conditions suivantes étaient remplies:

- la convention a une application *erga omnes*;
- la convention est signée par un syndicat affilié à la plus grande confédération syndicale;
- la convention prévoit pour le secteur un salaire minimum plus élevé que le salaire minimum légal;
- la majoration de salaire pour les heures supplémentaires n'est pas inférieure à 50 pour cent.

4 Voir, par exemple, les présentations faites lors d'un séminaire ad hoc des employeurs sur la négociation collective et la compétitivité, organisé par des organisations d'employeurs de l'UE à Rome les 17 et 18 septembre 2018, disponibles sur le site du centre de ressources des employeurs (Employers' Resource Center), <http://erc-online.eu/previous-projects-date/projects-on-the-social-dialogue-projects-2016-2018/>.

Encadré 4.8 (suite)

Cette modification a été apportée à la loi sur le travail en 2019, et elle a motivé la signature de la première convention collective de branche dans le secteur de la construction en Lettonie. Selon le partenariat des constructeurs lettons (Partnership of Latvian Constructors), la convention contribuera à promouvoir une concurrence loyale, à favoriser la fidélisation du personnel qualifié et à accroître la compétitivité (grâce à la réduction du montant des heures supplémentaires et à l'allongement des périodes de référence pour le calcul du temps de travail).

Sources: CES (2019); site Web du partenariat des constructeurs lettons, <https://www.latvijasbuvnieki.lv/>.

En Allemagne, compte tenu de la diversité des besoins des membres dans le cadre des négociations multiemployeurs, les organisations d'employeurs et associations professionnelles ont ajouté au cours des dernières décennies une catégorie spéciale d'adhésion, à savoir celle d'entreprises qui ne sont pas liées par les conventions collectives signées par l'organisation à laquelle elles adhèrent. Ce type d'adhésion permet aux entreprises de bénéficier des services offerts par une organisation (comme les possibilités de mise en réseau et l'assistance juridique) et de prendre part au développement de ses activités de plaidoyer, sans avoir à appliquer les conventions collectives négociées par l'organisation. Les entreprises ayant ce statut de membre paient généralement des cotisations réduites (Jirjahn, 2021).

En Afrique du Sud, les syndicats et les organisations d'employeurs réunis au sein de conseils de négociation sectoriels négocient des conventions qui peuvent être étendues par le ministre de l'Emploi et du Travail aux non-parties, c'est-à-dire à toutes les entreprises de la branche et de la région qui entrent dans le champ d'application défini du conseil de négociation. Les représentants des petites entreprises ont demandé des dérogations générales pour les petites entreprises (Magruder, 2012). Pour garantir que les intérêts des petites entreprises sont représentés à la table des négociations, la loi sur les relations de travail exige que la constitution de chaque conseil de négociation prévoie «la représentation des petites et moyennes entreprises» (section 30 (1) b); voir également Godfrey, 2018)⁵. Une étude de neuf conseils de négociation menée en 2006 a

constaté que les représentants des employeurs de six d'entre eux avaient nommé un ou deux des leurs spécialement pour représenter les intérêts des petites entreprises (Godfrey, Theron et Visser, 2007)⁶. En 2014, un amendement a été introduit dans la loi sur les relations du travail, exigeant que: a) le ministre soit convaincu que le conseil dispose d'une procédure efficace pour traiter les demandes de dérogation des non-parties avant qu'un accord de conseil de négociation puisse être étendu; et b) qu'un organe indépendant soit en mesure de statuer sur les appels interjetés par les non-parties dans un délai de trente jours. Les recherches indiquent que le système de dérogation fonctionne efficacement et que la proportion de petites entreprises bénéficiant d'une dérogation est plus élevée que la part correspondante pour l'ensemble des entreprises (Godfrey, Maree et Theron, 2006; Godfrey, 2018).

Au niveau international, les organisations d'employeurs reconnaissent la diversité des modèles de relations professionnelles d'un pays à l'autre et soulignent que différents modèles peuvent produire des résultats favorables sur le marché du travail. Par exemple, Business at OECD a récemment recommandé aux décideurs politiques d'«évaluer les relations professionnelles en fonction de leur capacité à apporter une valeur ajoutée aux entreprises et aux salariés», de «s'abstenir de promouvoir un modèle particulier de relations professionnelles» et de «reconnaître et intégrer les traditions institutionnelles, sociales et culturelles nationales dans les recommandations politiques concernant les relations sur le lieu de travail» (Business at OECD, 2021).

5 Les modifications apportées à la loi sur les relations de travail en 2002 ont mis davantage l'accent sur la représentation des petites entreprises. La section 54 (2) f) exige des conseils de négociation qu'ils soumettent au greffe des données concernant les petites entreprises qui relèvent de leur compétence. Ces informations doivent inclure le nombre de personnes employées par les petites entreprises, indiquer combien sont membres de syndicats et combien de petites entreprises sont membres des organisations d'employeurs qui sont parties au conseil, et inclure des données sur le nombre de demandes de dérogation faites par les petites entreprises.

6 Un seul conseil de négociation disposait d'une organisation d'employeurs représentant les petites entreprises.

4.2

Évolution des syndicats et des organisations de travailleurs

4.2.1 Les syndicats en un coup d'œil: qui représentent-ils?

Les syndicats comptent parmi les plus grandes organisations à adhésion volontaire au monde⁷. En 2019, année précédant le début de la pandémie de COVID-19, les syndicats représentaient plus de 251 millions de travailleurs dans les secteurs public et privé⁸. Ce

total comprend un nombre faible mais croissant de travailleurs à leur compte et de membres de professions libérales, ainsi qu'environ 40 millions de membres qui ont pris leur retraite et se sont retirés du marché du travail. Le tableau 4.2 compare l'affiliation syndicale mondiale avec les données disponibles sur l'emploi.

Depuis 2009, l'affiliation syndicale mondiale a augmenté de 3,6 pour cent, ou de 4,3 pour cent si l'on ne compte que les membres en activité. Cette croissance est entièrement due à l'augmentation de la syndicalisation des travailleurs à leur compte, c'est-à-dire des personnes qui travaillent pour leur propre compte, occupent des postes définis comme «indépendants» et n'engagent personne pour travailler pour elles – par exemple des ramasseurs de déchets, des traducteurs, des journalistes, des acteurs, des musiciens, des interprètes et certaines autres professions (comme les travailleurs sociaux dans certains pays). L'affiliation syndicale des salariés, qui constituent le groupe cible traditionnel des syndicats, a stagné et n'a pas suivi l'augmentation de l'emploi. Par conséquent, les niveaux de densité juste avant la pandémie sont inférieurs à ceux d'il y a dix ans. Par rapport à la population active occupée, 1 travailleur sur 9 adhère à un syndicat (11 pour cent), et 1 salarié sur 6 (16,5 pour cent). La syndicalisation des travailleurs à leur compte ne fait que commencer et le taux de syndicalisation de ce groupe est encore très faible (2,2 pour cent).

► Tableau 4.2 Affiliation syndicale, emploi et taux de syndicalisation dans le monde, en 2008 et 2019

	Affiliation syndicale (en milliers)			Emploi (en milliers)			Taux de syndicalisation (%)	
	2008	2019	Évolution (%)	2008	2019	Évolution (%)	2008	2019
Total déclaré	242 771	251 452	+3,6	–	–	–	–	–
Non-actifs	40 241	39 907	–0,8	–	–	–	–	–
Chômeurs	711	720	+1,3	–	–	–	–	–
Actifs	202 189	210 825	+4,3	1 639 763	1 887 837	+15,1	12,3	11,2
À leur propre compte	5 790	16 033	+176,9	659 445	726 089	+10,1	0,9	2,2
Salariés	196 399	194 792	–0,8	980 318	1 161 747	+18,5	20,0	16,8

– = ne fait pas partie de l'analyse.

Note: Ces chiffres intègrent les données sur l'affiliation syndicale et l'emploi de 142 des 187 États Membres de l'OIT: 40 en Afrique, 29 dans les Amériques, 34 en Asie et dans le Pacifique, et 39 en Europe. Ne sont pas inclus les États impliqués dans une guerre civile et ceux pour lesquels aucune donnée fiable ne peut être obtenue. Les données sur l'emploi proviennent d'ILOSTAT et sont fondées sur des enquêtes auprès des ménages et des projections pour l'année la plus proche possible, ainsi que sur une estimation de la part des travailleurs à leur compte.

Sources: ILOSTAT; base de données OECD-Amsterdam Institute for Advanced Labour Studies (AIAS) sur les caractéristiques institutionnelles des syndicats, la fixation des salaires, l'intervention de l'État et les pactes sociaux (base de données OECD-AIAS ICTWSS); estimations modélisées du BIT, novembre 2016.

7 Cette section s'inspire d'un document de travail à paraître préparé pour le Bureau des activités pour les travailleurs du BIT (Visser, à paraître).

8 Ce chiffre n'inclut pas l'affiliation syndicale dans les pays pour lesquels les données ne sont pas fiables.

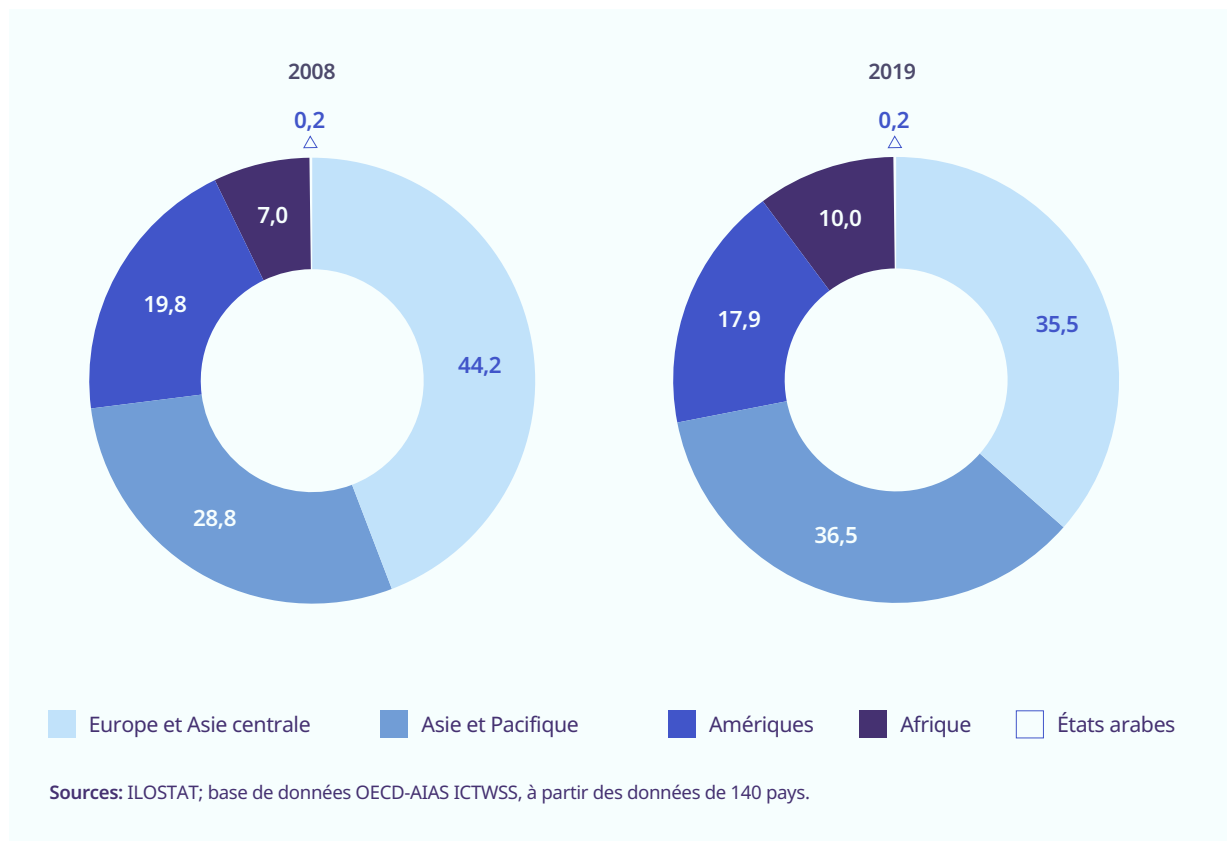
Différences régionales

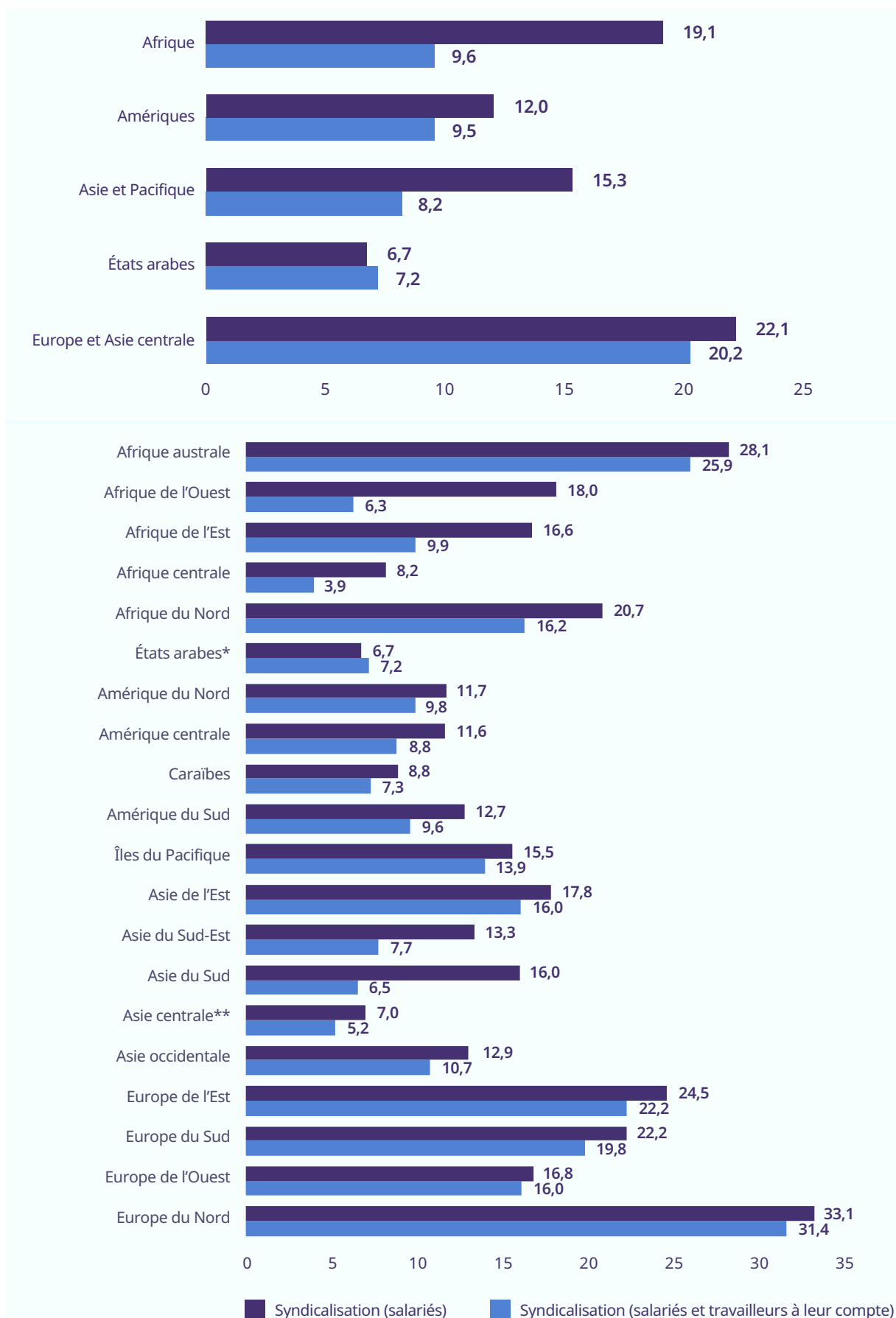
La figure 4.3 montre la répartition mondiale des membres des syndicats. Alors que la région Europe et Asie centrale représentait 44,2 pour cent de l'affiliation syndicale mondiale en 2008, sa part a baissé à 35,5 pour cent en 2019. En revanche, la part des adhérents a augmenté tant en Asie et dans le Pacifique qu'en Afrique. En l'état actuel des choses, 36,5 pour cent des syndiqués dans le monde sont situés en Asie, 35,5 pour cent en Europe et en Asie centrale, 17,9 pour cent dans les Amériques, 10 pour cent en Afrique et 0,2 pour cent dans les États arabes.

Le taux de syndicalisation varie considérablement d'un pays à l'autre (voir figure 4.4). S'il est calculé

pour l'ensemble de la population active occupée (en incluant les travailleurs à leur compte), ce taux va de 3,9 pour cent en Afrique centrale à 31,4 pour cent en Europe du Nord, ou de moins de 1 pour cent au Burundi à 79 pour cent en Islande. Si l'on ne compte que les salariés, les taux de syndicalisation vont de 6,7 pour cent dans les États arabes à 33,1 pour cent en Europe du Nord, ou de moins de 1 pour cent à Oman à 91 pour cent en Islande. Dans de nombreuses régions du monde, notamment en Afrique subsaharienne et en Asie du Sud, le taux de syndicalisation «standard» calculé pour les salariés en emploi est artificiellement élevé compte tenu de la taille de l'économie informelle dans ces pays. C'est pourquoi la figure 4.4 présente les deux taux à des fins de comparaison régionale.

► Figure 4.3 Répartition des membres des syndicats en 2008 et 2019, par région (pourcentage)



► **Figure 4.4 Taux de syndicalisation, par région et sous-région, 2019 (pourcentage)**

Note: * Selon les données de trois pays. ** Données disponibles uniquement pour le Kazakhstan.

Sources: ILOSTAT; base de données OECD-AIAS ICTWSS.

Différences sectorielles

Historiquement, la plupart des mouvements syndicaux ont leurs racines dans l'industrie manufacturière et minière, les transports (ports, chemins de fer et services postaux) et certains services publics (éducation, services municipaux et services collectifs). L'un des défis permanents auxquels les syndicats sont confrontés partout est de suivre l'évolution de la structure de l'emploi – du travail manuel au travail non manuel, de

l'industrie aux services et, plus récemment, des services analogiques aux services numériques. Dans une plus ou moins grande mesure, les syndicats y sont parvenus. Aujourd'hui, la majorité des syndiqués exercent une profession non manuelle et travaillent dans les services. Dans tous les pays sauf quelques-uns – l'Allemagne, le Japon et la République de Corée et, en raison de l'importance de leur secteur minier, l'Afrique du Sud, la Zambie et le Zimbabwe –, moins de 30 pour cent des syndiqués travaillent dans l'industrie.

► **Tableau 4.3 Taux de syndicalisation, par grand secteur économique, certains pays (pourcentage)**

Pays	Années		Industrie		Services commerciaux privés		Services sociaux et communautaires	
Allemagne	2002	2016	31,0	19,0	17,1	10,9	25,6	21,8
Australie	2000	2016	30,8	14,1	16,9	8,0	34,7	22,2
Autriche	2002	2016	40,4	32,2	27,0	19,2	46,0	33,1
Belgique	2002	2016	77,8	63,2	53,2	44,6	49,7	51,8
Canada	2002	2017	31,5	25,7	13,6	12,4	51,3	50,5
Chili	2005	2015	20,2	18,5	n.d.	13,3	n.d.	11,0
Danemark	2000	2016	79,9	75,8	58,1	61,3	83,8	72,2
Espagne	2002	2016	15,1	12,4	13,0	12,1	27,0	20,5
États-Unis	2000	2018	15,5	10,8	7,7	6,0	20,2	18,0
Finlande	2000	2016	78,0	66,0	64,1	54,0	77,1	71,0
France	2003	2013	12,8	8,5	8,6	7,0	12,4	14,0
Hongrie	2001	2015	14,7	7,0	16,9	7,0	31,6	16,0
Irlande	2001	2016	40,6	19,0	25,8	17,0	54,7	35,6
Italie	2000	2014	40,2	43,1	28,2	23,5	31,7	41,5
Norvège	2001	2014	52,5	51,0	33,0	34,0	75,0	76,0
Nouvelle-Zélande	2001	2014	25,2	14,4	8,3	8,5	45,7	35,7
Pays-Bas	2000	2016	32,0	22,1	17,1	12,7	32,5	21,7
Pologne	2002	2016	19,8	14,0	10,8	7,0	32,4	21,0
Portugal	2002	2016	16,8	10,1	16,7	7,7	34,6	38,3
Royaume-Uni	2000	2016	27,8	17,0	17,8	13,2	36,1	40,1
Slovénie	2002	2016	52,2	20,2	33,0	13,6	53,0	29,3
Suède	2001	2016	75,7	70,6	65,0	61,0	83,0	70,7
Suisse	2005	2015	32,3	25,3	11,5	14,4	23,7	18,2
Tchéquie	2002	2016	26,5	10,8	24,5	8,8	20,2	19,4
Moyenne			37,0	27,9	25,6	19,9	42,7	35,4
Afrique du Sud	2007	n.d.	52,0	n.d.	12,0	n.d.	58,0	n.d.
Brésil	n.d.	2016	n.d.	25,0	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Colombie	n.d.	2015	n.d.	5,0	n.d.	2,0	n.d.	12,0
Costa Rica	n.d.	2015	n.d.	4,0	n.d.	4,0	n.d.	37,0
Estonie	n.d.	2016	n.d.	3,9	n.d.	2,2	n.d.	6,6
Japon	n.d.	2014	n.d.	24,5	n.d.	16,4	n.d.	10,6
Mexique	n.d.	2015	n.d.	13,9	n.d.	4,4	n.d.	23,0
Ouganda	n.d.	2016	n.d.	6,7	n.d.	6,7	n.d.	18,8
République de Corée	n.d.	2013	n.d.	12,3	n.d.	7,4	n.d.	13,4
Rép.-Unie de Tanzanie	n.d.	2016	n.d.	6,6	n.d.	1,3	n.d.	28,6
Türkiye	n.d.	2015	n.d.	11,9	n.d.	6,2	n.d.	6,0
Zambie	n.d.	2016	n.d.	16,2	n.d.	7,0	n.d.	27,0
Moyenne			n.d.	11,8	n.d.	5,8	n.d.	18,3

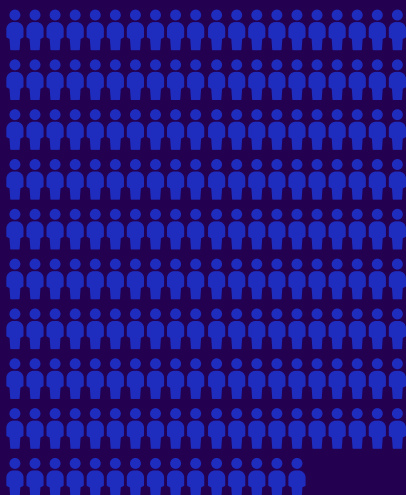
n.d. = données non disponibles.

Sources: Visser (à paraître); base de données OECD-AIAS ICTWSS.

Les syndicats constituent l'une des organisations les plus importantes et les plus représentatives au monde, fondés sur l'adhésion volontaire

► Les syndicats représentent 251 millions de travailleurs*

195 millions



de salariés

40 millions

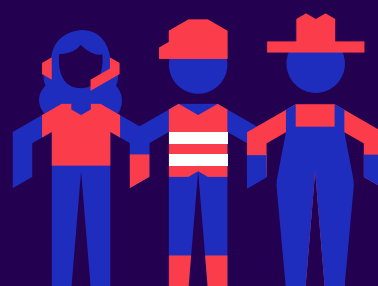


de retraités
et chômeurs

16 millions



de travailleurs
à leur propre
compte



+ 8,7 millions de travailleurs ont adhéré à un syndicat entre 2008 et 2019

► Syndicalisation*

La syndicalisation est étroitement liée au taux de couverture de la négociation collective

Le pourcentage de travailleurs salariés affiliés à un syndicat est plus élevé que celui des travailleurs à leur propre compte, mais l'affiliation de ces derniers a augmenté de 176,9 pour cent entre 2008 et 2019.

16,8 % Salariés

2,2 % Travailleurs à leur compte

Note: Le taux de syndicalisation correspond au pourcentage de travailleurs (salariés ou à leur compte) qui sont membres d'un syndicat par rapport au nombre total de travailleurs (salariés ou à leur compte).

Le taux de syndicalisation des femmes est désormais supérieur à celui des hommes



* Selon les données de 142 pays.

Sources: ILOSTAT; base de données OECD-AIAS ICTWSS.

2019

Les taux de syndicalisation dans l'industrie manufacturière ont chuté presque partout. Depuis le début des années 2000, parmi les pays pour lesquels on dispose de données pour deux années en début et en fin de période, le taux de syndicalisation moyen dans ce secteur est passé de 37 à 28 pour cent – une baisse plus importante que dans les services commerciaux privés (26 à 20 pour cent) ou les services sociaux et communautaires (43 à 35 pour cent). Parmi les pays pour lesquels seules des données récentes sont disponibles, ces taux sont encore plus faibles (tableau 4.3).

Des membres de plus en plus diversifiés

La diversité croissante des modalités de travail (dont les contrats à durée déterminée et le travail intérimaire) et de l'affiliation syndicale représente un défi important pour les militants syndicaux. Les syndicats doivent par exemple trouver des moyens de représenter les intérêts des jeunes travailleurs, alors que la syndicalisation est plus élevée chez les travailleurs plus âgés (voir figure 4.5).

Les syndicats sont en grande majorité des organisations de et pour les salariés. Toutefois, de nombreuses confédérations syndicales, en particulier en Europe de l'Ouest, représentent également les travailleurs retraités bénéficiant de pensions de vieillesse et d'invalidité. Une part faible mais croissante des membres est constituée de travailleurs à leur propre compte (voir figure 4.5). Si, dans les pays à revenu élevé, seul 1 travailleur sur 10 est engagé dans un travail à compte propre traditionnel dans des secteurs comme la construction, le transport routier, les services financiers, le conseil fiscal et commercial, les technologies de l'information, les médias et les arts, le travail à son compte est le statut d'emploi dominant dans les économies informelles des pays en développement. L'adhésion des travailleurs à leur compte aux syndicats a presque triplé en une décennie (voir le tableau 4.2). Dans certains pays, les syndicats ou les confédérations syndicales ont modifié leurs statuts afin d'admettre les travailleurs à compte propre, souvent pour anticiper les changements de la législation du travail, qui prive ces travailleurs et ceux de l'économie informelle de la liberté syndicale. Dans d'autres pays, comme l'Italie, les

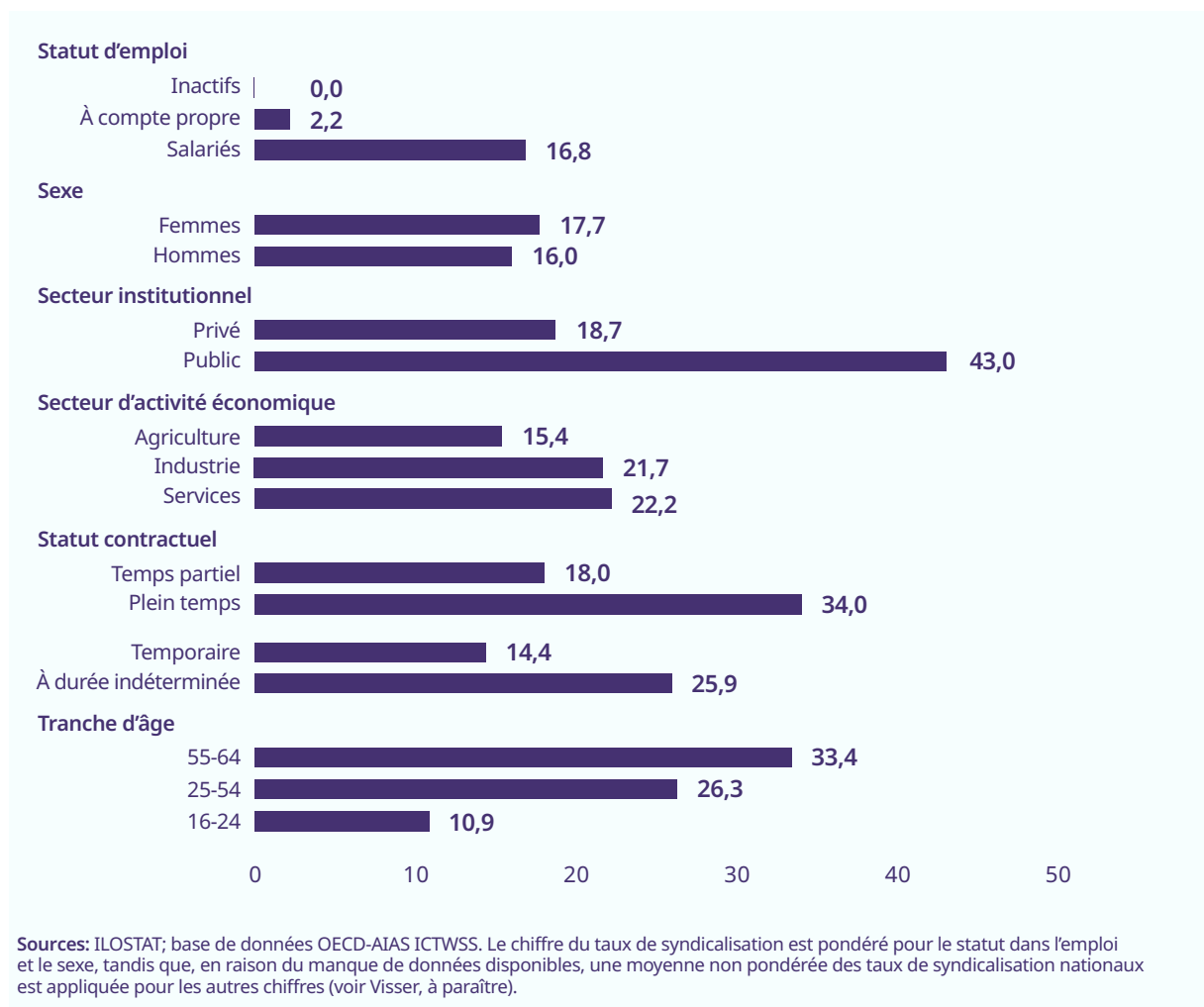
Pays-Bas et le Royaume-Uni, des syndicats ou des sections spéciales ont été créés à cette fin.

Le taux de syndicalisation des femmes est désormais supérieur à celui des hommes dans le monde entier. Il est supérieur dans 40 des 86 pays pour lesquels des données sont disponibles, inférieur dans 40 pays, et il n'y a pas de différence dans 6 pays. Il y a quelques décennies, les femmes étaient très minoritaires dans les syndicats, et les disparités entre elles et leurs homologues masculins étaient flagrantes en termes de salaires, d'avantages, de perspectives de carrière, de protection contre le licenciement et de droits à la retraite. Beaucoup de choses ont changé avec la féminisation d'un grand nombre de professions, et la plupart des syndicats ont réagi en accordant beaucoup plus d'attention aux demandes des femmes et aux questions liées au travail et à la vie de famille en général. Malgré la plus grande participation des femmes à l'emploi, à la politique, aux affaires et aux syndicats (y compris un plus grand nombre de femmes occupant des postes de direction dans les syndicats), des obstacles subsistent pour que leurs intérêts soient pris en compte. En Afrique du Sud, en Chine, en Inde et en République de Corée, des organisatrices ont mis en place des réseaux ou des syndicats spéciaux réservés aux femmes pour contester la direction syndicale traditionnellement dominée par les hommes (Agarwala, 2014; Broadbent et Ford, 2008).

Les taux de syndicalisation sont plus élevés dans le secteur public que dans le secteur privé, ce qui explique également la composition féminine plus élevée en termes de taux de syndicalisation. En moyenne, un travailleur à plein temps a presque deux fois plus de chances qu'un travailleur à temps partiel d'adhérer à un syndicat. Néanmoins, la syndicalisation croissante des femmes explique sans doute aussi une part importante des taux de syndicalisation des travailleurs à temps partiel et temporaires (voir figure 4.5). Dans les pays à revenu élevé, en moyenne 17 pour cent de l'ensemble des salariés travaillent à temps partiel, dont 70 pour cent sont des femmes (OCDE, 2017). Dans ces pays, la part des travailleurs à temps partiel dans les syndicats n'a cessé d'augmenter et atteint actuellement une moyenne de 13 pour cent, allant de 2 pour cent en Grèce à 33 pour cent aux Pays-Bas.



► **Figure 4.5 Taux de syndicalisation par statut d'emploi, sexe, secteur institutionnel, statut contractuel et âge, 2015 (pourcentage)**



4.2.2 Défis actuels auxquels sont confrontés les syndicats: comment réagissent-ils?

Dans les pays à revenu élevé, la plupart des syndiqués sont employés sous contrat à durée indéterminée. La part de ceux qui ont des contrats à durée déterminée ou temporaires ne représente actuellement que 11 pour cent, mais elle est en augmentation. Le fait que le travail intérimaire et l'emploi à durée déterminée soient devenus la réalité pour de nombreux jeunes est une des raisons pour lesquelles les syndicats ont adapté leurs politiques (voir encadré 4.9). Par exemple, les syndicats japonais ont changé d'attitude à l'égard des travailleurs à temps partiel, dont la plupart sont jeunes, de sexe féminin et avec une

protection limitée de l'emploi. Leur campagne de recrutement ciblant ces travailleurs n'a rencontré qu'un succès modeste et a révélé un certain nombre d'obstacles internes – un problème qui s'est également posé en République de Corée (Durazzi, Fleckenstein et Lee, 2018). Dans ces deux pays, des alliances de travailleurs temporaires et des syndicats communautaires ont été créés pour aider les travailleurs, en particulier les femmes.

On estime que 272 millions de personnes étaient des migrants internationaux en 2019, dont 169 millions de travailleurs, soit une hausse de 19 millions, ou 12,7 pour cent, depuis 2013 (OIT, 2021f). Cette tendance est allée de pair avec une féminisation accrue de la migration de travail, car de plus en plus de femmes migrent non pas pour accompagner leur famille, mais en tant que travailleuses. L'augmentation générale de la migration de main-d'œuvre pose des défis importants aux stratégies d'organisation des syndicats (voir encadré 4.10).

► Encadré 4.9 Organiser les travailleurs temporaires

Inspirés par le modèle d'organisation aux États-Unis, de nombreux syndicats en Europe ont lancé des campagnes ciblant les travailleurs sous contrat temporaire et en situation précaire, comme les agents de sécurité à Hambourg, en Allemagne, les travailleurs des centres d'appels en Autriche, les agents d'entretien et les travailleurs chargés de conditionner la viande aux Pays-Bas, les travailleurs des établissements de restauration rapide et des centres commerciaux en France, les travailleurs du commerce de détail en Pologne, les vendeurs en Suède, les travailleurs de l'hôtellerie en Irlande et les travailleurs chargés de conditionner la viande au Royaume-Uni (Connolly, Marino et Martinez Lucio, 2017; Czarzasty, Gajewska et Mrozowski, 2014; Holtgrewe et Doellgast, 2012; Murphy et Turner, 2016). Conscient que le travail intérimaire était devenu une caractéristique permanente qui fragilisait sa position de négociation, le syndicat allemand des métallurgistes, IG Metall, a lancé une campagne intitulée «Travail égal – Salaire égal», au cours de laquelle de nombreux travailleurs intérimaires ont rejoint le syndicat (Benassi et Dorigatti, 2015). Il s'agit de l'un des changements de politique qui a permis au syndicat d'améliorer à nouveau son profil et d'attirer de nouveaux membres (Schmalz et Thiel, 2017).

► Encadré 4.10 Organiser les travailleurs migrants

Depuis l'an 2000 environ, les syndicats sont devenus plus actifs dans la représentation et la défense des droits des travailleurs migrants. En particulier, la Fédération américaine du travail et Congrès des organisations professionnelles (AFL-CIO), la Confédération européenne des syndicats (CES) et diverses fédérations syndicales mondiales ont adopté une position promigrants visant à améliorer les droits et les conditions des travailleurs migrants (Donnelly, 2016). L'application effective des normes d'emploi a fini par être considérée comme un moyen plus efficace de protéger le marché du travail que le contrôle des migrations, qui tend à générer des flux irréguliers difficiles à surveiller (Milkman, 2006).

Dans une étude récente s'appuyant sur les données de l'enquête sur les valeurs européennes de l'European Values Study pour 2008-09 (c'est-à-dire les années de la grande récession), Gorodzeisky et Richards (2020) constatent que les travailleurs migrants en Europe accordent une grande confiance aux syndicats, plus encore que les travailleurs domestiques, et que cela est également vrai pour les migrants originaires de pays d'Europe centrale et de l'Est qui peuvent douter des syndicats dans leur pays d'origine. Dans plusieurs pays d'Europe de l'Ouest – par exemple la Belgique, la France, l'Italie, les Pays-Bas et le Royaume-Uni –, les syndicats sont devenus de fervents défenseurs des droits des travailleurs migrants (Marino, Roosblad et Penninx, 2017; Jacobson et Geron, 2008; Tapia et Turner, 2013).

En Chine, les travailleurs informels se sont battus pour l'amélioration de leurs droits et la reconnaissance des migrants des campagnes vers les villes. Jusqu'en 2003, ces travailleurs étaient exclus de la seule organisation syndicale légale de Chine, la Fédération des syndicats de Chine (ACFTU). En 2007, quatre ans après que l'ACFTU a ouvert ses portes aux migrants, 70 millions d'entre eux avaient réussi à s'inscrire comme membres. Les travailleurs migrants en Chine ont également créé des organisations alternatives, comme le centre de documentation des travailleurs migrants, qui recueille des données sur les conditions de travail, organise des ateliers sur les lois nationales et internationales, surveille les codes de conduite et fournit une assistance juridique dans les conflits du travail et les réclamations pour salaires impayés (Agarwala, 2014). Dans la région administrative spéciale de Hong-kong (Chine), les travailleurs domestiques locaux ont rejoint les migrantes philippines, népalaises et thaïlandaises et ont formé la Fédération des syndicats des travailleurs domestiques asiatiques.

Il est également difficile pour les syndicats d'organiser les travailleurs des plateformes (voir encadré 4.11). La taille de l'économie de plateforme ne peut pas être facilement mesurée, mais elle est en pleine croissance (OIT, 2021c). Pendant

la pandémie, le travail de plateforme a gagné en importance – par exemple dans la livraison de nourriture, de colis et de médicaments. Il est clair que l'essor de ce type de travail n'est pas une tendance isolée, mais représente un changement

majeur dans les relations d'emploi dû aux possibilités ouvertes par les nouvelles technologies pour les consommateurs, les entreprises et les travailleurs. Étant donné que les travailleurs des plateformes ont généralement des formes de travail précaires, il est souvent difficile de les organiser. Comme le souligne la Déclaration du centenaire de l'OIT pour l'avenir du travail, *tous* les travailleurs devraient bénéficier de la liberté syndicale et de la reconnaissance effective du droit de négociation collective (OIT, 2019b). En outre, la nécessité de veiller à ce que ces droits fondamentaux soient garantis aux travailleurs des plateformes a été soulignée par les organes de contrôle de l'OIT (OIT, 2020a, paragr. 327; voir également le chapitre 2, encadré 2.4).

Les syndicats se sont battus aux côtés des travailleurs des plateformes et ont remporté d'importantes affaires portées en justice pour qu'ils soient reclassés en tant que salariés afin que les entreprises des plateformes assument la responsabilité des protections accordées à ces travailleurs par le droit du travail (Vandaele, 2018). En décembre 2021, la Cour suprême de l'Inde a accepté d'entendre une requête déposée par un syndicat représentant 20 000 livreurs à domicile, qui demandait que les prestations de sécurité sociale soient étendues aux travailleurs des plateformes basées sur des applications (Chaturvedi, 2021). En juillet 2020, la Haute Cour de justice du Royaume-Uni a accepté un recours en appel du syndicat des travailleurs indépendants de Grande-Bretagne (Independent Workers' Union of Great Britain) et a jugé, en novembre 2020, que le gouvernement n'avait pas transposé correctement les directives de l'UE en n'étendant pas les règles en matière de protection de sécurité et de santé aux travailleurs des plateformes pendant la pandémie. En février 2021, un arrêt de la Cour suprême du Royaume-Uni a confirmé à l'unanimité la conclusion d'un tribunal du travail selon laquelle les chauffeurs travaillant pour l'entreprise de plateforme concernée relevaient de l'alinéa *b*) de l'article 230 (3) de la loi sur les droits en matière d'emploi et pouvaient donc bénéficier d'une série de droits statutaires en matière d'emploi⁹. En mai 2021, à la suite d'un dialogue social entre les syndicats et les organisations d'employeurs, le gouvernement espagnol a approuvé la «loi sur les livreurs», qui présume que les travailleurs des plateformes de livraison à domicile sont des employés bénéficiant de tous les droits traditionnels d'association, de représentation, d'action

► Encadré 4.11 Initiatives syndicales pour les travailleurs de plateformes

Le syndicat allemand des métallurgistes, IG Metall, et plusieurs syndicats d'Autriche et de Suède ont lancé conjointement un site Web intitulé «Fair Crowd Work» (<http://faircrowd.work/>), où les travailleurs peuvent évaluer leur expérience de travail pour des plateformes. Ces syndicats ont réussi à persuader diverses plateformes de signer un code de conduite des plateformes numériques. En septembre 2021, 9 entreprises avaient signé le code et l'association allemande du crowdsourcing (Deutscher Crowdsourcing Verband) avait rejoint l'initiative en tant que soutien officiel.

En collaboration avec le centre de compétences sur l'avenir du travail (Competence Centre on the Future of Work) de la Fondation Friedrich Ebert à Berlin, la Fédération européenne des syndicats de l'alimentation, de l'agriculture et du tourisme a organisé en septembre 2021 une formation en ligne destinée principalement aux jeunes travailleurs de plateformes du secteur agroalimentaire en Europe de l'Est et du Sud-Est (Klinkenberg, 2021).

En Indonésie, le secteur du transport par l'intermédiaire d'applications, qui fonctionne en grande partie en dehors du cadre juridique et organisationnel du système formel de relations professionnelles, s'est caractérisé ces dernières années par une remarquable capacité d'auto-organisation, d'entraide et de participation communautaire des conducteurs qui travaillent par l'intermédiaire de plateformes, ce qui contraste fortement avec la baisse de l'affiliation et de la participation syndicales dans le secteur formel (Ford et Honan, 2019).

En Espagne, les associations de travailleurs de plateformes nouvellement créées (Riders X Derechos et Free Riders) collaborent avec les syndicats traditionnels tels que l'Inter-sindical Valenciana, l'Intersindical Alternativa de Catalunya, l'union générale des travailleurs (Unión General de Trabajadores) et Comisiones Obreras.

Au Ghana, les chauffeurs sur demande en ligne sont organisés en environ 16 associations (la plus ancienne a été créée en 2018), dont certaines sont affiliées au Congrès des syndicats du Ghana.

9 Royaume-Uni, Cour suprême, *Uber BV and others v. Aslam and others*, arrêt du 19 février 2021. Dans un arrêt légèrement postérieur, la cour d'appel, qui est la plus haute juridiction du Royaume-Uni après la Cour suprême, n'a pas qualifié de travailleurs les livreurs à vélo travaillant pour une autre plateforme, empêchant ainsi la reconnaissance effective de leurs droits de négociation collective (Royaume-Uni, cour d'appel, *Independent Workers' Union of Great Britain v. Central Arbitration Committee and Rooffoods Ltd trading as Deliveroo*, arrêt du 24 juin 2021).

collective et de négociation. Validée par la suite par le Congrès des députés, la nouvelle loi institue les droits de ces travailleurs à des périodes de congé et oblige les entreprises à payer les cotisations de sécurité sociale en leur nom. La Confédération européenne des syndicats (CES) a proposé une législation similaire au niveau de l'UE afin d'introduire une présomption réfragable de relation d'emploi dans le cas des travailleurs de plateforme, la charge de la preuve portant sur l'entreprise (CES, 2021a). En décembre 2021, la Commission européenne s'est penchée sur la question de la mauvaise classification du statut d'emploi des travailleurs de plateforme et a proposé une série de mesures, dont la présomption réfragable de relation d'emploi réclamée par la CES. Ce statut garantirait aux travailleurs des plateformes le droit à un salaire minimum (lorsqu'il existe), la liberté syndicale et de négociation collective, la protection du temps de travail et de la santé, le droit à des congés payés, la protection contre les accidents du travail, les allocations de chômage et de maladie ainsi que les pensions de vieillesse contributives (CE, 2021).

L'OIT (2019f) estime que 61 pour cent de l'emploi total dans le monde est informel, c'est-à-dire qu'il n'est pas déclaré et ne bénéficie pas d'une protection sociale adéquate, le taux d'informalité allant de 86 pour cent en Afrique à 25 pour cent en Europe et en Asie centrale. Dans une étude récente, Spooner, Montague-Nelson et Whelligan (2021) énumèrent de nombreux facteurs qui empêchent les syndicats de s'engager auprès des travailleurs informels, notamment l'absence d'employeur spécifique, la crainte que les travailleurs informels ne prennent le contrôle du syndicat par la simple force du nombre, les questions de statut et de prestige ainsi que l'incapacité des travailleurs informels à payer les cotisations syndicales. Depuis 2000, de nombreux syndicats d'Afrique, d'Asie et d'Amérique latine ont étendu leurs activités pour inclure les travailleurs de l'économie informelle et ont commencé à coopérer avec d'autres organisations défendant les intérêts de ces travailleurs. Dans un aperçu des efforts d'organisation ciblant les travailleurs domestiques, itinérants, informels et migrants en Afrique du Sud, au Brésil, au Canada, en Chine, aux États-Unis, en Inde et au Mexique, Agarwala (2014) observe un tournant du syndicalisme d'exclusion vers le syndicalisme d'inclusion à partir des années 2000. En Afrique de l'Est et de l'Ouest, les syndicats de l'enseignement et des transports ont tenté d'organiser les travailleurs à leur propre compte, tels que les coursiers à vélo et les chauffeurs de minibus. D'autres exemples concernent les travailleurs agricoles et les journalistes dans l'État plurinational de Bolivie, en Colombie, en République dominicaine, au Honduras, au Népal

► Encadré 4.12 Organiser les jeunes

La syndicalisation des jeunes est la clé de toute stratégie de renouvellement syndical. Une récente campagne lancée par le Comité des jeunes de la CES en coopération avec la Fondation Friedrich Ebert s'ouvre sur un message alarmiste: «Les syndicats sont confrontés à une crise existentielle: soit nous recrutons de nouveaux jeunes membres en nombre considérable, soit nous n'existerons plus en tant qu'organisations de masse dans quelques décennies» (FES, 2021, p. 2). Les organisations affiliées sont invitées à mener des campagnes en direction des jeunes, à collecter des données sur la situation des jeunes, à identifier les membres potentiels et les lieux où ils vivent et travaillent, et à développer des contacts entre pairs ainsi que des approches qui utilisent le langage et le style de communication des jeunes. Le Comité des jeunes de la CES recommande également aux syndicats de créer et de développer des structures pour la jeunesse en interne, d'allouer des ressources et de faciliter la participation des jeunes à la prise de décision et, enfin et surtout, de forger des alliances au sein et en dehors du mouvement syndical pour aborder les sujets qui préoccupent les jeunes. Des exemples d'alliances de ce type sont le Retail Action Project aux États-Unis, la campagne Fast Food Rights au Royaume-Uni, le mouvement Stand Up en Nouvelle-Zélande et le Young Workers Centre en Australie. Dans le sillage de la grande récession de la fin des années 2000, de nombreux jeunes, durement touchés par les mesures d'austérité et un chômage record dans leur tranche d'âge, ont commencé à participer à des manifestations et des mouvements en dehors des syndicats et parfois en opposition à ceux-ci. Par exemple, aux États-Unis, des centres de travailleurs urbains ont formé la coalition Young Workers United; en Italie, il y a eu le mouvement San Precario et, en Espagne, Juventud sin Futuro, un mouvement qui dénonçait la situation précaire des jeunes (Antenas, 2015; della Porta, Baglioni et Reiter, 2015).

et au Paraguay. Au Canada, le syndicat Travailleurs et travailleuses unis de l'alimentation et du commerce et l'Alliance des travailleurs agricoles ont mis en place 10 centres pour les travailleurs agricoles migrants, dont l'un a fourni un cadre pour obtenir la résidence permanente pour les travailleurs étrangers temporaires.

Au cours des trente à quarante dernières années, le taux de syndicalisation des jeunes dans les pays à revenu élevé a brutalement chuté (OCDE,

2019b; Visser, 2019). Le taux moyen de syndicalisation des personnes âgées de 16 à 25 ans dans 28 pays à revenu élevé a diminué de moitié en une génération, passant de 21 pour cent en 1995 à 11 pour cent en 2015 (voir figure 4.5) et, dans la moitié de ces pays, moins de 7 pour cent adhèrent à un syndicat. En conséquence, l'âge moyen des syndiqués a dépassé 45 ans et, en moyenne, un cinquième de tous les syndiqués sont proches de la retraite: leur nombre est trois à quatre fois plus élevé que celui des travailleurs qui ont adhéré à un syndicat au cours des cinq à dix dernières années. Les tendances démographiques telles que les faibles taux de natalité et les cohortes de plus en plus petites qui arrivent sur le marché du travail exercent une pression supplémentaire sur les syndicats dans les pays à revenu élevé. Cette partie du problème n'existe pas en Afrique, par exemple, où plus de la moitié de la population de nombreux pays est âgée de moins de 25 ans. Les questions pressantes pour les syndicats de cette région sont plutôt le manque d'emplois décents et l'émigration des jeunes.

Les efforts d'organisation des syndicats doivent être considérés dans leur contexte. Nombre d'entre eux sont similaires dans le monde entier: par exemple, les campagnes de recrutement de nouveaux membres, la création de coalitions sur des thèmes particuliers avec des organisations non syndicales, la rénovation organisationnelle, l'établissement de partenariats entre travailleurs et employeurs, la solidarité transnationale, et diverses formes d'action politique. Toutefois, ces efforts se heurtent à des difficultés considérables liées au non-respect des droits fondamentaux des travailleurs, à l'absence d'environnement favorable, à l'inadéquation des mécanismes d'application, aux conflits ethniques et religieux et au nombre massif de travailleurs informels.

L'indicateur 8.8.2 des ODD (dont l'OIT est l'institution garante) mesure le niveau de respect au niveau national des droits fondamentaux au travail, en particulier la liberté syndicale et le droit de négociation collective, tels que définis dans les conventions n^{os} 87 et 98. Il est compris entre 0 et 10, 0 étant le meilleur score possible (indiquant des niveaux élevés de respect de la liberté syndicale et du droit de négociation collective) et 10 le pire (niveaux faibles de respect de ces droits). L'indicateur se fonde sur le codage de

sources documentaires provenant des organes de contrôle de l'OIT ainsi que sur les législations nationales (voir chapitre 2, encadré 2.4)¹⁰. Si l'on compare les mesures 2020 de l'ODD 8.8.2 avec les taux de syndicalisation au niveau national, il est clair que les pays dont les données sont disponibles qui respectent peu la liberté syndicale et les droits de négociation collective (selon les scores pour l'indicateur 8.8.2) présentent également de faibles taux de syndicalisation. Et, bien qu'il ne s'agisse pas d'une condition suffisante, on peut en conclure que **le respect de la liberté syndicale et du droit de négociation collective est une condition nécessaire à une syndicalisation inclusive** (voir Visser, à paraître).

4.2.3 Le rôle des syndicats dans la négociation collective et au-delà

Les travailleurs s'organisent à différents niveaux – les niveaux international, national et local, qui peuvent être subdivisés en niveaux régional et infranational – et dans différentes branches d'activité et professions.

Les confédérations syndicales nationales accomplissent généralement des tâches communes, telles que le plaidoyer au nom du mouvement syndical et la représentation des syndicats dans les organes politiques et administratifs nationaux et internationaux, l'offre de services à leurs affiliés et à leurs membres individuels (y compris la formation et l'éducation, le conseil juridique, la recherche et, parfois, les campagnes de recrutement), et l'arbitrage des différends entre affiliés concernant la délimitation des domaines et la compétence en matière de négociation. De nombreuses confédérations ont une fonction de coordination, qui consiste à fixer l'ordre du jour et à proposer des revendications salariales lors des cycles de négociation annuels, ainsi qu'à fournir des statistiques, des études et des informations. Aujourd'hui, les confédérations négocient rarement elles-mêmes des accords centraux – si elles le font, c'est le plus souvent sur des

10 Comme adopté dans OIT (2018d, p. 20), «l'indicateur 8.8.2 vise à mesurer le niveau de respect des droits fondamentaux du travail au niveau national (liberté d'association et négociation collective). Il se fonde sur six sources documentaires des organes de contrôle de l'Organisation internationale du Travail (OIT), ainsi que sur les législations nationales. Les législations nationales ne sont pas adoptées dans le but de produire des indicateurs statistiques sur le respect des droits fondamentaux, et aucune source documentaire de l'OIT n'a été conçue à cette fin. L'indicateur 8.8.2 est compilé sur la base de ces sources et son utilisation ne constitue pas une renonciation aux points de vue divergents des mandants de l'OIT sur les conclusions figurant dans ces sources. [...] L'indicateur 8.8.2 n'est pas destiné à servir d'outil pour comparer le respect des obligations entre les États Membres de l'OIT. Il convient en particulier de noter que les États Membres de l'OIT sont tenus à des obligations de rapport différentes aux organes de contrôle de l'OIT selon qu'ils ont ratifié la convention pertinente, ou non, ce qui se reflète dans les sources documentaires de l'OIT».

questions non salariales, comme dans les accords et pactes sociaux conclus pendant la pandémie de COVID-19 (par exemple sur la réduction du temps de travail et les congés sans solde, le télétravail, et les mesures de sécurité et de santé). Le rôle clé dans la coordination des négociations collectives est toutefois joué par les syndicats nationaux par l'intermédiaire de leurs responsables élus ou nommés, même lorsque les négociations se déroulent au niveau de l'entreprise. La décentralisation des négociations salariales au cours des dernières décennies a conduit à une plus grande implication des représentants syndicaux locaux sur le lieu de travail ou, dans certains cas, des comités d'entreprise élus par l'ensemble du personnel d'une entreprise.

Négocier des salaires équitables et des conditions de travail décentes

La négociation collective est l'activité centrale des syndicats. Par ce biais, leur objectif est d'instaurer

un plancher salarial sur le marché du travail pour une profession, un secteur ou un pays donné et, au fil du temps, ils négocient progressivement des salaires supérieurs à ce plancher. Les syndicats s'efforcent également d'uniformiser les taux de salaire entre les travailleurs et de lutter en faveur d'un salaire égal pour un travail de valeur égale afin de réduire la concurrence entre les travailleurs (Visser et Checchi, 2011; Streeck, 2005). En liant les hausses de salaire à la productivité, les syndicats cherchent à garantir que les travailleurs reçoivent une part équitable de la croissance des revenus de leur pays ou de leur entreprise. Ces efforts des syndicats contribuent à réduire les inégalités, en particulier lorsqu'ils sont forts et qu'ils sont en mesure d'intégrer les minorités.

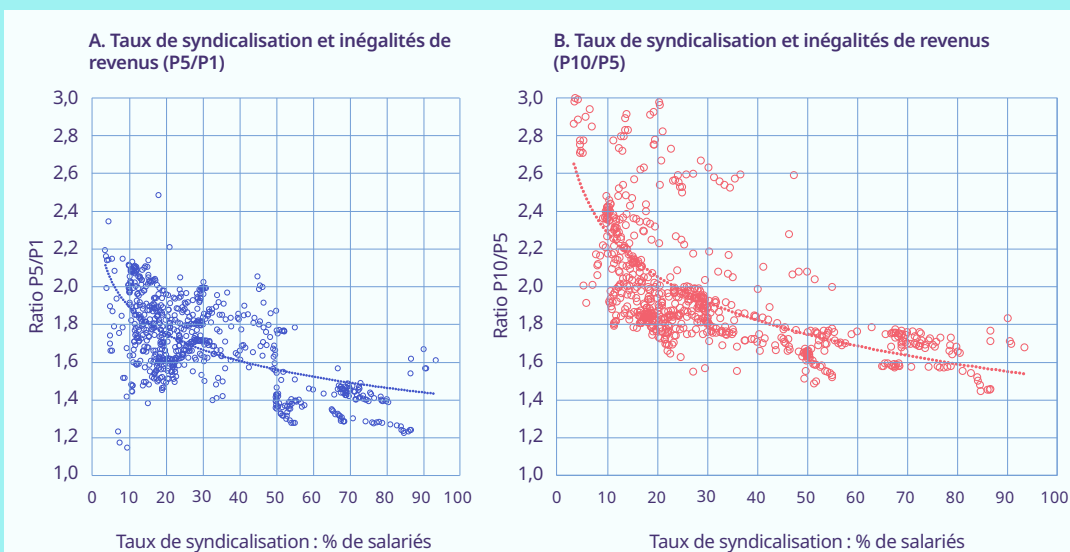
Certains syndicats contribuent aussi à réduire les inégalités de revenus des travailleurs de l'économie informelle, à la fois en veillant au respect du salaire minimum et en représentant ces travailleurs dans les négociations avec les autorités locales (voir encadré 4.14).

► Encadré 4.13 Syndicats et inégalités

Un constat empirique constant dans la littérature est que, dans tous les pays et au fil du temps, la syndicalisation est associée à des écarts de rémunération plus faibles, mesurés par les ratios des percentiles de la répartition des salaires (Blau et Kahn, 1996; Card, Lemieux et Riddell, 2004; Farber *et al.*, 2018; Pontusson et Rueda, 2010; Pontusson, 2013; Western et Rosenfeld, 2011).

«Les syndicats sont associés à des répartitions plus comprimées des salaires et des revenus, que ce soit avant ou après les taxes et les dépenses publiques», écrit Ahlquist (2017, p. 426) dans son résumé de la littérature, poursuivant: «Dans le cadre de leurs activités professionnelles et de négociation collective, les syndicats ont été en mesure de faire augmenter les salaires et de comprimer la répartition globale des revenus, notamment en ralentissant la croissance relative des revenus supérieurs». La figure 4.6 actualise les graphiques similaires présentés par Ahlquist (2017) en élargissant les données à l'année 2020 et à 35 pays de l'OCDE. Elle représente le taux de syndicalisation par rapport aux inégalités salariales pour chaque pays et chaque année (pour un total de 697 observations), le graphique A (à gauche) montrant la moitié inférieure de la répartition des salaires bruts (le rapport entre la médiane et le 10^e percentile des salaires bruts); et le graphique B (à droite), la moitié supérieure (le rapport entre le 90^e percentile et la médiane). La relation est clairement négative: des taux de syndicalisation plus élevés sont associés à des niveaux plus faibles d'inégalités salariales, la corrélation étant plus forte dans la moitié inférieure ($r = -0,63$) que dans la moitié supérieure ($r = -0,54$). Cette relation négative entre les inégalités salariales et le taux de syndicalisation se maintient au fil du temps à la fois entre les pays et au sein d'un même pays, bien que la relation au sein d'un pays semble s'affaiblir, un constat également rapporté par Pontusson (2013) pour un groupe de pays de l'OCDE.

Encadré 4.13 (suite)

► **Figure 4.6 Inégalités de revenus par rapport au taux de syndicalisation, certains pays, 1980-2020**

Note: Selon les données de 35 pays de l'OCDE.

Sources: Base de données OECD-AIAS ICTWSS pour les taux de syndicalisation; plateforme [OECD.Stat](#) pour les écarts de rémunération.

► **Encadré 4.14 Syndicats et rémunérations dans le secteur informel en Inde**

Dans une rare étude sur le secteur informel, Chattaraj (2016), s'appuyant sur les données de l'enquête sur la situation de l'emploi et du chômage en Inde menée en 2004-05, constate que l'adhésion à un syndicat est associée à des avantages non négligeables en matière de rémunération. Cela résulte moins de la négociation collective avec les employeurs que de la pression exercée par les syndicats sur les autorités pour faire respecter la réglementation sur le salaire minimum. En outre, grâce à leurs réseaux politiques, les syndicats sont en mesure d'obtenir pour leurs membres des possibilités d'emplois plus rémunérateurs dans la vente ambulante, la construction et les transports. Cependant, comme de nombreux syndicats sont dominés par les hommes, ce sont surtout les travailleurs masculins qui bénéficient de ces avantages. La main-d'œuvre informelle en Inde est très diversifiée et comprend des vendeurs de rue, des ouvriers du bâtiment payés à la journée, des travailleurs domestiques œuvrant pour des chaînes de valeur mondiales, des petits entrepreneurs, des travailleurs à la pièce et à façon, des artisans et des producteurs de produits artisanaux, ainsi que des professionnels de la classe moyenne gérant des entreprises à domicile. Ce qu'ils ont tous en commun, cependant, c'est qu'ils ne bénéficient pas des allocations, de la sécurité sociale et de la protection de la santé dont jouissent les travailleurs du secteur formel (Unni et Rani, 2002). Alors que les travailleurs masculins sont répartis dans l'ensemble de la main-d'œuvre informelle, les femmes sont concentrées de manière disproportionnée dans la partie inférieure, et les uns et les autres ont tendance à appartenir à des syndicats différents. Les travailleurs informels rejoignent les syndicats traditionnels s'ils le peuvent (Sen, 2012), alors que les travailleuses informelles rejoignent plutôt des organisations réservées aux femmes, telles que l'Association des femmes travaillant à leur compte (SEWA), qui recrutent et organisent expressément les femmes pauvres et à faible revenu.

Le dialogue social, les pactes sociaux et la crise du COVID-19

Les syndicats ne sont pas seulement des acteurs de la négociation collective, ils définissent également l'environnement réglementaire dans lequel cette négociation a lieu. Ils font campagne pour les droits et de meilleures conditions, ils font pression sur les partis politiques et les pouvoirs publics pour obtenir un soutien, une législation et la mise en œuvre d'un salaire minimum vital, et ils représentent les travailleurs dans divers conseils ou commissions (certains tripartites, où ils négocient avec les employeurs et les ministres, les fonctionnaires ou les experts nommés par le gouvernement, d'autres bipartites, où ils négocient uniquement avec les employeurs). Outre les négociations et le plaidoyer, les syndicats, par l'intermédiaire de leurs organisations locales, sont également impliqués dans la mise en œuvre et le contrôle du respect de ce qui a été convenu sur le lieu de travail, et ils représentent leurs membres devant les tribunaux et les commissions d'arbitrage. Par ailleurs, de nombreux syndicats proposent une éducation et une formation à leurs membres, ainsi que des conseils et un soutien aux représentants élus des travailleurs dans une entreprise. Certains fournissent à leurs membres une assurance contre le chômage et la maladie, et versent des indemnités à leur famille en cas de décès sur le lieu de travail.

Le dialogue social et les forums tripartites peuvent être d'importantes plateformes de coopération entre les syndicats et servir de tremplin à l'engagement social et politique. Des exemples intéressants de telles initiatives sont le comité d'action pour la réforme de la sécurité sociale en Indonésie, une alliance de syndicats nationaux qui a fait campagne avec succès pour des réformes du système de sécurité sociale, et la coalition nationale contre la privatisation de l'eau au Ghana, qui a rassemblé plusieurs syndicats et organisations de la société civile, éduquant les membres sur des questions allant au-delà du salaire et améliorant la culture politique générale.

De nombreuses confédérations syndicales en Europe négocient des accords non salariaux et des pactes sociaux avec les employeurs et les gouvernements, ouvrant ainsi la voie à une législation sur le vieillissement actif et la réforme des retraites, la protection de l'emploi, les politiques d'éducation et de formation professionnelle, les stratégies de SST, l'assurance-chômage, ainsi que la ratification et la mise en œuvre des conventions internationales du travail (Avdagic, Rhodes et Visser, 2011). Depuis 1996, la CES a négocié dix accords-cadres fixant les conditions d'une législation européenne ou de réglementations nationales ultérieures sur des sujets tels

que le congé parental (1995 et 2009), le travail à temps partiel (1997) et les contrats à durée déterminée (1999). Plusieurs d'entre eux sont des accords «autonomes», à mettre en œuvre par les partenaires sociaux eux-mêmes, et portent sur le télétravail (2002), le stress lié au travail (2004), le harcèlement et la violence au travail (2007), les marchés du travail inclusifs (2010), le vieillissement actif (2017) et la numérisation (2020). Ce dernier accord couvre les compétences numériques et la sécurisation de l'emploi; les modalités de connexion et de déconnexion; l'intelligence artificielle et le principe du maintien du contrôle humain; le respect de la dignité humaine et la surveillance. En outre, trois cadres d'action ont été négociés par les partenaires sociaux européens, portant sur le développement des compétences et des qualifications tout au long de la vie (2002), l'égalité des sexes (2005) et l'emploi des jeunes (2013). Bon nombre de ces accords de «modernisation» ont été suivis au niveau national par les syndicats et d'autres partenaires (CES, sans date).

► Encadré 4.15 Le rôle des syndicats dans l'application des normes

Il a été constaté que la présence de syndicats sur le lieu de travail améliore le niveau de respect des lois sur le salaire minimum et d'autres normes du marché du travail aux États-Unis (Weil, 1999; Fine et Gordon, 2010). Un effet similaire peut être observé en Inde, où les syndicats ont organisé les travailleurs du secteur informel et fait pression sur les fonctionnaires pour faire respecter les normes (Chattaraj, 2016). La présence d'organisations indépendantes de travailleurs contribue à la qualité des normes du travail dans les chaînes d'approvisionnement internationales (Berliner *et al.*, 2015). Les syndicats ont également des connaissances spécialisées à offrir – par exemple sur la manière d'utiliser les clauses relatives au travail dans les accords commerciaux préférentiels¹ ou sur les mécanismes de contrôle de l'OIT ou de l'OCDE (Raess, Dür et Sari, 2018). Dans le domaine des soins de santé, la syndicalisation des infirmiers est associée à des améliorations des résultats sanitaires, comme des taux de mortalité plus faibles (Seago et Ash, 2002) et moins d'infections nosocomiales (Dube, Kaplan et Thompson, 2016).

¹ Pour des exemples d'implication des syndicats dans les accords commerciaux, voir OIT (2017b).

La capacité des syndicats à agir ensemble par le biais du dialogue social s'est avérée particulièrement précieuse au cours de la pandémie de COVID-19 (OIT, 2021g). Parmi les questions politiques pour lesquelles l'apport des syndicats a été extrêmement important, citons le travail à horaires réduits et les congés sans solde, les conditions de télétravail, les directives de sécurité pour les travailleurs de première ligne en contact étroit avec leurs collègues, les clients ou les patients, l'amélioration des indemnités de maladie pour les travailleurs renvoyés chez eux, une meilleure protection des travailleurs intérimaires, des travailleurs indépendants et contractuels, et des travailleurs informels, ainsi que les conditions de travail et de vie des travailleurs saisonniers migrants dans l'agriculture et les usines de transformation de la viande (OIT, 2020g)¹¹. Malheureusement, les syndicats ont signalé un certain nombre de cas dans lesquels ils ont été mis à mal et leurs droits ont été restreints pendant la pandémie. Selon l'indice des droits dans le monde 2021 de la Confédération syndicale internationale (CSI), le gouvernement a parfois court-circuité les syndicats (par exemple en Inde, en Pologne,

au Royaume-Uni ou en Thaïlande), ou bien la pandémie a servi de prétexte pour restreindre les droits des syndicats et des travailleurs (par exemple au Myanmar, au Nigéria et au Zimbabwe) et pour suspendre les consultations et éviter le dialogue social (par exemple en Croatie, en Hongrie, en Indonésie, en Pologne, en Roumanie et en Türkiye) (voir encadré 4.16; CES, 2020).

Les syndicats apportent à la table des négociations non seulement leur expertise et leur connaissance des détails, mais aussi un soutien social essentiel et la capacité de légitimer des mesures difficiles ou impopulaires. En représentant les intérêts collectifs des travailleurs, ils peuvent favoriser la confiance et le respect de politiques qui, autrement, devraient être imposées par la loi et l'administration du travail à un coût très élevé. Les manifestations lors des confinements et des réouvertures ont montré que les gouvernements ne peuvent pas imposer seuls de telles mesures et qu'ils ont besoin d'intermédiaires. Les politiques négociées permettent aux gouvernements et aux partenaires sociaux de trouver des solutions adaptées et équitables, qui bénéficient généralement d'un plus grand soutien.

► Encadré 4.16 Indice des droits dans le monde de la CSI

L'indice CSI des droits dans le monde 2021, qui classe 149 pays en fonction d'indicateurs internationalement reconnus pour évaluer où les droits des travailleurs sont le mieux protégés en droit et en pratique¹, met en évidence un certain nombre de tendances négatives. Il y a eu davantage de violations et d'exclusions des droits syndicaux signalées pour 2021 que pour les années précédentes. Pas moins de 110 pays (contre 82 en 2016) ont empêché certains groupes de travailleurs d'exercer leur droit de constituer un syndicat et d'y adhérer. L'édition 2021 de l'indice mentionne également de nombreux incidents au cours desquels les droits fondamentaux de réunion et de grève ont été restreints ou refusés pendant la pandémie de COVID-19, parfois dans des situations où les militants syndicaux tentaient d'obtenir des conditions de travail sûres pour les travailleurs fournissant des services clés pendant les confinements ou des indemnités de maladie pour les travailleurs contraints de s'auto-isoler.

1 Voir la page d'accueil de l'indice des droits dans le monde 2021 sur le site Internet de la CSI, <https://www.ituc-csi.org/2021-global-rights-index-fr>.

¹¹ Voir également la section «Ce que font les organisations de travailleurs» dans le recueil des réponses politiques nationales au COVID-19 de l'OIT, <https://www.ilo.org/global/topics/coronavirus/regional-country/country-responses/lang--fr/index.htm#AL>.

4.3

Restructuration et renouveau

Tant les organisations d'employeurs et associations professionnelles que les syndicats sont aux prises avec les transformations en cours sur les marchés du travail. Les progrès technologiques, l'écologisation des économies, l'évolution démographique et la concurrence mondiale toujours plus forte ont considérablement modifié le paysage dans lequel ils cherchent à représenter les intérêts des entreprises et des travailleurs, respectivement. À ces défis, on peut ajouter les pénuries de compétences dans certaines régions et la prédominance de longue date de l'informalité dans d'autres. La crise du COVID-19, notamment les confinements, a mis à rude épreuve la capacité de fonctionnement et la résilience des organisations de partenaires sociaux. Ces transformations et ces problèmes persistants ouvrent des perspectives mais présentent aussi des difficultés pour ces organisations, tant en termes d'organisation et de représentation des intérêts de leurs membres qu'en termes de développement de la capacité à relever les nouveaux défis. **Au cours des deux dernières décennies, les organisations d'employeurs et les syndicats ont connu une restructuration et un renouveau importants. Ils se sont adaptés à des membres de plus en plus diversifiés et proposent de nouveaux services.**

Créées à l'origine comme des organisations axées sur la politique du marché du travail aux niveaux sectoriel, national et international, les organisations d'employeurs et associations professionnelles ont évolué pour représenter les intérêts des entreprises sur des questions liées aux marchés des produits et du travail (Brandl et Lehr, 2019). Cette restructuration interne a permis la consolidation de leur base d'adhérents, d'une part, et les a aidées à adapter leurs services, d'autre part. Par exemple, tout récemment, ces organisations ont

été à l'avant-garde des débats politiques sur la transformation numérique en cours et sur le sujet connexe du télétravail. Les politiques visant à soutenir le développement des compétences ainsi que la croissance de la productivité figurent également en bonne place dans leurs programmes de plaidoyer. En organisant des entreprises informelles et en collaborant avec elles, elles ont facilité leur transition vers l'économie formelle. Dans les pays dotés de systèmes de négociation à plusieurs niveaux, à mesure que la négociation collective s'est décentralisée, leur rôle a évolué, passant d'une gouvernance directe par le biais de conventions collectives à une gouvernance indirecte par le biais du partage d'informations et d'autres services, facilitant ainsi la coordination horizontale et verticale. Dans le même temps, elles se sont adaptées pour répondre aux intérêts des PME comme des grandes entreprises multinationales.

Les syndicats restent les plus grandes organisations d'intérêt du monde, avec un nombre de membres qui dépasse de loin celui des partis politiques. Après une longue période de déclin, les effectifs syndicaux se sont stabilisés ces dernières années, et ont même augmenté dans certains pays. **Une nouvelle tendance importante est l'évolution des syndicats en vue de se rapprocher des travailleurs les plus vulnérables et les moins bien payés sur les marchés du travail, des travailleurs informels, des travailleurs migrants, des travailleurs domestiques, de ceux qui ont diverses modalités de travail (dont les contrats à durée déterminée et les contrats temporaires) et, plus récemment, des travailleurs de plateformes.** Les femmes représentent aujourd'hui, en moyenne dans tous les pays, une part beaucoup plus importante des syndiqués qu'à tout autre moment de l'histoire. Comme nous l'avons vu au chapitre 3, cela a eu une incidence directe sur l'ordre du jour de la négociation collective, conduisant à des avancées importantes dans certains pays sur les stratégies visant à combler l'écart de rémunération entre les sexes, sur le congé parental et sur les mesures de lutte contre la violence et le harcèlement au travail. Toutefois, pendant la pandémie, à l'exception de la recherche d'équilibre entre travail et vie de famille, les préoccupations relatives à l'égalité entre les sexes ont une fois de plus été reléguées au second plan (voir chapitre 5). En tant qu'organisations solidaires, les syndicats ont également conclu des alliances stratégiques avec d'autres organisations pour faire avancer la quête de justice sociale.

En conclusion, les organisations d'employeurs et associations professionnelles comme les syndicats sont confrontés à des défis considérables pour intégrer les intérêts de membres de plus en plus diversifiés. Toutefois, leur réactivité et leurs ressources institutionnelles leur ont permis de remplir une fonction de représentation essentielle dans les débats politiques sur les transformations en cours. Leurs rôles dans la négociation collective vont de leur capacité d'orientation et d'influence sur l'environnement et les politiques réglementaires à la négociation de conventions collectives, en passant par la coordination des processus de négociation et la fourniture de services adaptés à leurs membres. Ce sont également des acteurs clés du cadre normatif international qui donne effet aux principes et droits fondamentaux au

travail, notamment la liberté syndicale et la reconnaissance effective du droit de négociation collective. Les cadres réglementaires qui garantissent l'exercice de ces droits fondamentaux sont une condition préalable à la contribution des organisations d'employeurs et des syndicats à une gouvernance inclusive et efficace du travail. Comme le montre le chapitre 5, là où la liberté syndicale existe, et où ces organisations sont bien armées pour remplir leurs rôles de représentation, de chef de file et de plaidoyer, elles ont été en mesure, avec les gouvernements, de relever les défis sans précédent posés par la pandémie en 2020 et 2021. Leur force, leur capacité et leur légitimité en matière de représentation sont essentielles à une reprise centrée sur l'humain qui soit inclusive, durable et résiliente.

Négociation collective et pandémie de COVID-19: forger la résilience



Le 11 mars 2020, l'Organisation mondiale de la santé déclarait que la maladie à coronavirus (COVID-19) était une pandémie mondiale. Tant la pandémie que les mesures de santé publique adoptées pour contenir la transmission ont eu des effets dramatiques sur le monde du travail, sur la continuité des activités et, selon le secteur et l'activité, sur la sécurité et la santé des revenus des travailleurs. Des millions de personnes se sont retrouvées à travailler en première ligne dans la bataille contre la pandémie, directement exposées au virus et aux risques encourus pour leur santé. L'OIT estime que, au cours du deuxième trimestre de 2020, 557 mil-

lions de personnes sont passées du travail sur site au télétravail à domicile, soit 17,4 pour cent de l'emploi mondial (OIT, 2021h). Cependant, de nombreux travailleurs avaient un métier qui ne pouvait pas être exercé à distance. En conséquence, des millions d'entre eux ont vu leur travail cesser ou ont perdu leur emploi. Selon les estimations de l'OIT, les pertes d'heures de travail en 2020 ont atteint l'équivalent vertigineux de 255 millions d'emplois à plein temps (OIT, 2021i).



Les entreprises ont subi d'importantes pertes de revenus et ont dû faire face à des niveaux d'endettement croissants en raison des mesures de santé publique¹. Beaucoup ont dû réorienter des fonds pour acquérir des équipements de protection individuelle (EPI) et faire face à d'autres coûts liés au COVID-19, au détriment d'investissements destinés à accroître la productivité (OIT, 2021i, p. 92). Les mesures d'endiguement ont frappé plus durement les petites entreprises, beaucoup d'entre elles faisant état d'un manque de liquidités pour maintenir leur activité (OIT, 2020h, p. 22). La menace pesant sur la continuité des activités, l'emploi et les revenus a été plus prononcée dans les secteurs durement touchés par la crise, notamment l'hébergement et la restauration, le commerce de gros et de détail, la construction et l'industrie manufacturière (OIT, 2021i, p. 88). L'impact de la crise sur les travailleurs a été catastrophique et la situation du marché du travail est toujours désastreuse en 2022: il reste un déficit mondial d'heures travaillées équivalant à 52 millions d'emplois à plein temps par rapport au quatrième trimestre de 2019 (OIT, 2022).

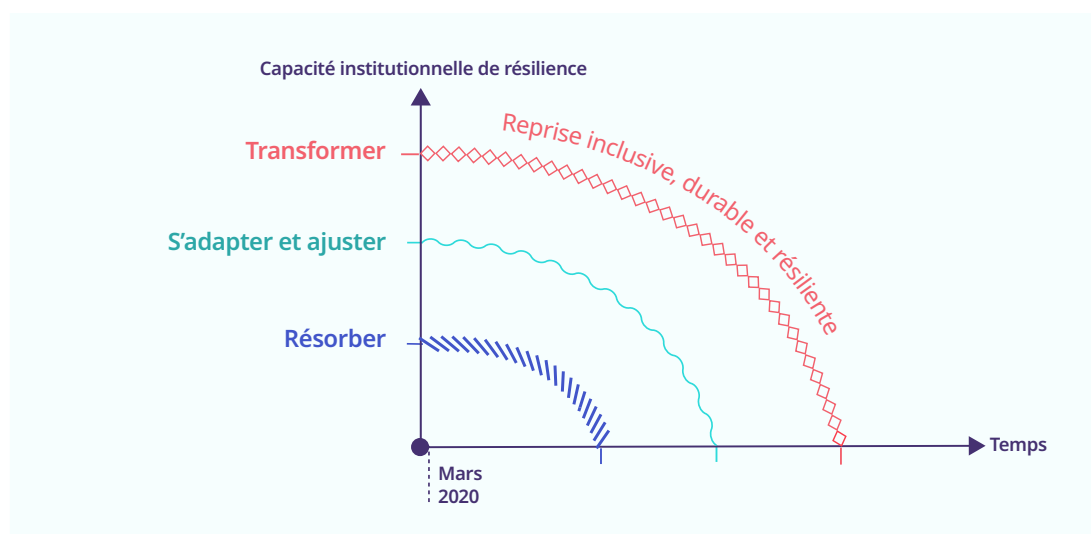
Si toutes les entreprises et tous les travailleurs ont été touchés, ils ne l'ont pas été de la même manière. De nombreux travailleurs se sont retrouvés sans aucun moyen de gagner leur vie, tandis que d'autres ont pu maintenir leurs revenus, en partie grâce aux mesures exceptionnelles prises par les gouvernements – dans certains cas en concertation avec les organisations de travailleurs et d'employeurs. Cela s'est traduit par une aggravation des inégalités au sein des pays et entre eux (OIT, 2021i; OCDE, 2021; CEPALC, 2021; OIT, 2021j). Les travailleurs dans des formes

de travail précaires, à leur propre compte dans l'économie informelle ou exerçant des professions où seule une petite partie des tâches peut être effectuée à domicile risquaient davantage de voir leurs heures de travail réduites (Adams-Prassl *et al.*, 2020; OIT et CEPALC, 2020; OIT, 2020i). Les effets disproportionnés de la crise sur des secteurs à prédominance féminine, tels que le travail domestique, les services de restauration, l'hébergement et l'hôtellerie et, dans certaines régions, la production de vêtements et de textiles (OIT, 2020j), ainsi que la charge accrue du travail de soins non rémunéré, risquent de réduire à néant les récentes avancées en matière d'égalité entre les sexes (Eurofound, 2020b; OIT, 2021k; OIT et CEPALC, 2020).

Alors que des vagues successives d'infection ont douché les espoirs d'un redressement rapide en 2020 et 2021, les parties à la négociation collective se sont retrouvées à la table des négociations, ou se sont connectées à des salles en ligne, face à des perspectives économiques et sociales très incertaines.

Les résultats d'études antérieures montrent que la négociation collective peut jouer un rôle important pour forger la résilience (OCDE, 2017; Aidt et Tzannatos, 2002). Elle permet aux parties de s'entendre et de conclure des accords qui offrent une certitude aux employeurs et aux travailleurs, tant sur la forme que sur le fond (Marginson, Keune et Bohle, 2014). Elle peut faciliter les arbitrages nécessaires entre les coûts, d'un côté, et la protection de l'emploi et des revenus de l'autre, en particulier lorsque la négociation est intégrative et coordonnée (Glassner et Keune, 2012).

► Figure 5.1 Forger la résilience pendant la crise du COVID-19



¹ Ces mesures comprenaient des confinements (c'est-à-dire des obligations de rester à la maison, des cordons sanitaires, des couvre-feux et la fermeture de lieux de travail et des écoles), la fermeture des frontières et d'autres interventions non pharmaceutiques.

Ce chapitre analyse le rôle que la négociation collective a joué pour forger la résilience² pendant la crise du COVID-19, en particulier la manière dont elle a fourni aux pays, aux secteurs et aux lieux de travail la capacité institutionnelle de résorber les effets de la crise, de s'y adapter pendant les dix-huit premiers mois de la pandémie et de transformer les pratiques pour une reprise centrée sur l'humain (voir figure 5.1).

Le chapitre donne un aperçu des trajectoires dynamiques adoptées par les parties à la négociation alors qu'elles étaient confrontées à une crise sanitaire, sociale et économique sans précédent. Il aborde également les solutions transformatrices convenues à court terme qui pourraient atténuer les effets de la crise du COVID-19 sur les inégalités à moyen et long terme. Pour l'avenir, il examine comment la négociation collective définit les futures pratiques de télétravail et de travail hybride, ce qui permettra aux employeurs et aux travailleurs de saisir les possibilités qui se présentent. **Le rapport constate que, si la négociation collective peut contribuer à une reprise inclusive, durable et résiliente, l'ampleur et l'orientation de cette contribution dépendent beaucoup du contexte institutionnel et du soutien apporté à la négociation collective.**

Ce chapitre s'appuie sur l'étude de 21 pays de différentes régions du monde et à différents niveaux de développement (voir l'annexe IV), sur l'analyse du contenu de plus de 500 conventions collectives signées entre janvier 2020 et décembre 2021 (voir l'annexe V), sur une enquête auprès des organisations d'employeurs (voir l'annexe III) et des syndicats (OIT, 2021d), sur des entretiens semi-structurés avec des représentants d'organismes publics, d'organisations d'employeurs et de syndicats ainsi que sur des sources secondaires.

Bien que les employeurs et leurs organisations et les syndicats aient eu recours à la négociation collective pour répondre à la crise du COVID-19 dans une mesure très variable, cinq grands thèmes se dégagent de l'analyse (voir tableau 5.1). Premièrement, la réactivité des pratiques de négociation et des accords a permis aux parties d'absorber le choc et de s'adapter. Le deuxième thème est lié aux mesures négociées pour assurer la continuité des services nécessaires à la sécurité et à la santé de la population, ainsi que pour protéger et valoriser les travailleurs de première ligne. Troisièmement, des mesures ont été convenues pour garantir des lieux de travail sûrs et salubres, tant pour le travail sur place que pour le travail

à distance. Quatrièmement, les réponses négociées visaient à assurer la continuité des activités, à conserver les compétences et le savoir-faire, à préserver l'emploi et à protéger les revenus. Le cinquième et dernier thème concerne le rôle que joue la négociation collective dans la définition des futures pratiques de travail, telles que le télétravail décent et les modèles inclusifs de travail hybride, pour lesquels il y a de nombreuses leçons à tirer des modalités expérimentées pendant la crise.

5.1

Négocier tout au long de la pandémie de COVID-19

Les politiques sociales ont joué un rôle central dans la gestion de la crise du COVID-19, tant pour renforcer le respect des mesures sanitaires que pour garantir un revenu correct pendant les interruptions de travail ainsi qu'un retour à une vie et un travail normaux lorsque les restrictions étaient levées (Greer *et al.*, 2020). **La mesure dans laquelle les acteurs des relations professionnelles ont contribué à ces réponses par le biais de la négociation collective a suivi des modèles institutionnels préexistants. Les systèmes de relations professionnelles qui, avant la pandémie, avaient délégué certaines questions de politique sociale aux employeurs, aux organisations d'employeurs et aux syndicats ont eu tendance à s'appuyer sur ces institutions dans le cadre de la riposte à la crise du COVID-19, notamment en engageant les acteurs de haut niveau dans un dialogue social tripartite et bipartite, et en favorisant la négociation collective. Dans ces cas, la négociation collective a été utilisée de manière proactive et s'est avérée réactive à la fois face à l'urgence sanitaire et à la détérioration de la situation économique.**

2 Pour l'OIT, «le terme "résilience" désigne la capacité d'un système, d'une communauté ou d'une société exposés à des aléas de résister à leurs effets, de les résorber, de s'y adapter, de se transformer en conséquence et de s'en relever rapidement et efficacement [...]» (recommandation (n° 205) sur l'emploi et le travail décent au service de la paix et de la résilience, 2017, paragr. 2 b)).

► Tableau 5.1 Négociation collective: capacité institutionnelle de résilience

	Thème	Contribution potentielle de la négociation collective et des conventions collectives à une reprise inclusive, durable et résiliente
Résorption	Adapter les pratiques de négociation collective au contexte de la pandémie de COVID-19	► Modification du renouvellement des conventions ► Ajustements des procédures et des pratiques ► Réactivité des conventions collectives
	Protéger les travailleurs de première ligne et maintenir les services clés	► Établir un accord sur les mesures de sécurité et de santé au travail (SST) pour protéger les travailleurs les plus exposés au COVID-19 ► Faciliter les changements dans l'organisation du travail, l'aménagement du temps de travail et le redéploiement pour assurer la continuité des services ► Assurer l'accès aux soins de santé et aux congés de maladie ► Assurer une protection inclusive des travailleurs en emploi temporaire et en sous-traitance (tiers) ► Assurer une prévention et une résolution rapide des conflits du travail afin de garantir la stabilité et la continuité ► Prévoir une négociation coordonnée pour une réponse systémique aux demandes accrues de services de santé ► Répondre au problème de la sous-valorisation des professions faiblement rémunérées à prédominance féminine ► Améliorer les processus de travail et les investissements pour maintenir les services
	Garantir des lieux de travail sûrs et salubres	► Faciliter la mise en œuvre de protocoles de SST pour la prévention et le contrôle aux niveaux national, sectoriel et organisationnel ► Faciliter l'adaptation et le respect des protocoles et directives nationaux en matière de SST ► Assurer l'accès aux soins de santé et aux congés de maladie payés ► Protéger les travailleurs à risque et maintenir leur intégration ► Assurer l'adaptation et mise en œuvre rapides de l'organisation et des pratiques de travail (comme le télétravail) et des protocoles de retour au travail en toute sécurité
Adaptation	Préserver l'emploi, protéger les revenus, assurer la continuité de l'activité	► Mettre rapidement en œuvre des mesures de maintien de l'emploi afin de soutenir la continuité des activités et de protéger les revenus ► Adapter les mesures de remplacement du revenu et de maintien de l'emploi aux besoins du secteur, de l'employeur et des travailleurs ► Faciliter les compromis limités dans le temps tels que la modération salariale, les mises à pied temporaires et les réductions du temps de travail en échange de garanties d'emploi ► Maintenir la protection sociale pendant les mises à pied temporaires et l'activité partielle pour atténuer les risques et protéger les investissements communs ► Créer des fonds de solidarité pour protéger le seuil de revenu minimum des travailleurs à bas salaire (atténuation des effets potentiels sur les inégalités) ► Renouveler les contrats à durée déterminée ou temporaires (atténuation des effets potentiels sur les inégalités) ► Trouver un équilibre entre le travail et les responsabilités familiales pour remédier à l'effet disproportionné de la crise sur les femmes (atténuation des effets potentiels sur les inégalités) ► Faciliter le maintien dans l'emploi et le développement des compétences en vue d'une reprise inclusive ► Établir des clauses procédurales liées à la reprise qui facilitent l'engagement des travailleurs et le maintien des compétences propres à l'entreprise
	Définir les futures pratiques de télétravail et de travail hybride	► Tirer les leçons du télétravail pendant la crise du COVID-19 pour des pratiques décentes de télétravail et de travail hybride ► Établir un accord sur des dispositions qui permettent aux employeurs de réaliser des gains de productivité et sur les coûts et aux travailleurs de bénéficier d'une plus grande autonomie ► Faciliter l'égalité de traitement entre les travailleurs sur site et les télétravailleurs (atténuation des effets potentiels sur les inégalités) ► Intégrer les effectifs sur site et en télétravail ► Coréguler les horaires de travail et les exigences de SST pour des pratiques de télétravail productives et décentes ► Mettre en place la formation et le développement des compétences pour faciliter les transitions inclusives ► Participer aux changements de pratiques de travail visant à améliorer les performances et partager les gains de productivité
Transformation		

L'adaptation des processus et des procédures, malgré les contraintes imposées par la pandémie, a permis aux parties de faire face aux répercussions de la crise. Cette adaptation a été soutenue par des mesures légales (par exemple les programmes de maintien dans l'emploi).

Dans d'autres cas, cependant, l'action sans précédent de l'État a réduit l'espace de négociation collective (Ford et Ward, 2021; O'Neil, 2021). Dans certains pays, les droits collectifs ont même été restreints par les mesures d'urgence (voir encadré 5.1).

► **Encadré 5.1 Observations de la Commission d'experts pour l'application des conventions et recommandations de l'OIT**

Au cours de ses séances de novembre-décembre 2020 et novembre-décembre 2021, la Commission d'experts pour l'application des conventions et recommandations (CEACR) a pris note des informations fournies par les gouvernements et/ou les partenaires sociaux de 20 pays¹ concernant les effets de la crise du COVID-19 sur la négociation collective et, inversement, sur le rôle de la négociation collective dans la lutte contre la crise.

Dans plusieurs commentaires individuels, la commission a accueilli favorablement les situations où la négociation collective et les relations professionnelles ont été utilisées de manière proactive pour apporter des réponses à la crise du COVID-19² ou bien la prise d'initiatives pour apporter des réponses concrètes aux difficultés rencontrées dans la tenue de négociations dans un contexte de distanciation sociale³, tout en facilitant la conclusion rapide d'accords pour faire face à la crise⁴. Dans le même temps, la commission a été informée de situations où l'adoption de mesures d'urgence unilatérales a entraîné la suspension ou la mise à l'écart temporaire de conventions collectives existantes⁵. Enfin, la commission a également pris note des observations de syndicats soulignant que l'absence de mécanismes de négociation collective solides compliquait la formulation de réponses équilibrées aux effets sociaux et économiques de la pandémie⁶. À la lumière de toutes ces considérations, la commission a rappelé un certain nombre de principes tirés des instruments pertinents de l'OIT qui devraient être pris en compte pour garantir que, nonobstant la nécessité d'adopter certaines mesures provisoires d'urgence, les réponses à la crise sont à la fois respectueuses du droit de négociation collective et tirent pleinement parti de ce mécanisme pour la phase de reprise. Les principaux éléments mis en évidence par la CEACR sont les suivants:

Extraits du rapport général 2020 de la CEACR

«[L]a commission rappelle sa déclaration de longue date selon laquelle les situations de crise "ne peuvent être utilisées pour justifier des restrictions aux libertés civiles qui sont essentielles au bon exercice des droits syndicaux, sauf dans des circonstances d'extrême gravité et à condition que toute mesure affectant [leur] application soit limitée dans sa portée et sa durée à ce qui est strictement nécessaire pour faire face à la situation en question". La commission rappelle régulièrement que, dans le contexte d'une crise économique, comme l'a également souligné le Comité de la liberté syndicale, il est important de maintenir un dialogue permanent et intensif avec les organisations de travailleurs et d'employeurs les plus représentatives, en particulier pour le processus d'adoption de la législation, qui peut avoir un effet sur les droits des travailleurs, y compris ceux visant à atténuer une situation de crise grave.

[...]

[L]a commission observe que, dans le contexte de la pandémie, les mesures de distanciation sociale et les restrictions à la liberté de réunion ont affecté, directement ou indirectement, l'exercice du droit d'organisation et de négociation collective. [...] La commission relève à cet égard les mesures proactives prises dans certains pays pour faciliter la poursuite de l'exercice des droits collectifs dans le contexte des contraintes imposées par la pandémie, incluant la prorogation des mandats des représentants syndicaux, l'aménagement des échéances de la négociation collective, le recours accru à la vidéoconférence pour assurer la continuité de l'activité des instances de dialogue social et de négociation collective et l'adaptation des installations mises à disposition des syndicats pour leurs rapports avec les travailleurs en situation de télétravail.

Encadré 5.1 (suite)

[...]

La commission note que, dans certains pays, des mesures exceptionnelles ont conduit à des restrictions temporaires, y compris à la mise à l'écart des mécanismes de négociation collective et des accords qui en résultent. La commission estime que ces mesures exceptionnelles ne sont admissibles qu'en cas de crise aiguë et qu'elles doivent être, de par leur nature, limitées dans le temps, adaptées et proportionnées strictement aux contraintes objectives auxquelles elles répondent, comporter des garanties pour les travailleurs les plus touchés et faire l'objet de consultations avec les organisations d'employeurs et de travailleurs les plus représentatives. Dans le même temps, la commission constate que, dans plusieurs pays, les mécanismes de négociation collective ont joué un rôle important dans l'identification des réponses à la crise, par exemple par le biais de la signature d'accords définissant les modalités de la réduction temporaire de la durée du travail et de la préservation des revenus des travailleurs.

[...]

À la lumière de ces développements et en accord avec les orientations de la recommandation (n° 205) sur l'emploi et le travail décent pour la paix et la résilience, 2017, la commission souligne l'importance des droits syndicaux et de négociation collective pour apporter des solutions équitables et solides à l'actuelle crise sanitaire, économique et sociale, ainsi que pour assurer, dans ce contexte, le respect de l'ensemble des droits garantis par les normes de l'OIT» (OIT, 2021i, paragr. 52, 71, 72, 75).

¹ Argentine, Australie, Bangladesh, Bosnie-Herzégovine, Brésil, Canada, Chili, Colombie, Croatie, République dominicaine, Équateur, France, Guatemala, Maldives, Maurice, Nouvelle-Zélande, Pakistan, Sri Lanka, Viet Nam, Zimbabwe.

² Voir, par exemple, l'observation de la CEACR concernant l'application de la convention n° 154 par l'Argentine (2021) et l'observation de la CEACR sur l'application de la convention n° 98 par l'Australie (2021).

³ Voir la requête directe de la CEACR concernant l'application de la convention n° 98 par la Bosnie-Herzégovine (2021) et l'observation de la CEACR sur l'application de la convention n° 98 par le Chili (2021).

⁴ Voir la demande directe de la CEACR sur l'application de la convention n° 98 par la France (adoption 2021, publication 2022).

⁵ Voir l'observation de la CEACR sur l'application de la convention n° 98 par le Brésil (2021) et l'observation de la CEACR sur l'application de la convention n° 98 par le Canada (2021).

⁶ Voir, par exemple, l'observation de la CEACR sur l'application de la convention n° 98 par les Maldives (2022).

Source: OIT.

Tout au long des années 2020 et 2021, partout où la négociation collective était une pratique bien établie, les parties ont adapté les processus et les procédures pour réagir à la situation très aléatoire. Toutefois, des différences importantes ont été constatées entre les pays et les secteurs: certaines parties ont indiqué que la pandémie n'avait eu aucune incidence sur la négociation collective, alors que d'autres ont évoqué des négociations plus courtes ou plus longues, ainsi que des changements dans l'application des conventions collectives. Dans de nombreux pays, le dialogue social au plus haut niveau, tant tripartite que bipartite, a joué un rôle important dans l'élaboration et l'adaptation de la réponse publique sans précédent aux défis urgents auxquels les employeurs et les travailleurs étaient confrontés (OIT, 2021g).

Ajustements relatifs au renouvellement et à l'application des conventions

Les mesures de confinement ont compliqué le déroulement des négociations collectives et les renouvellements qui avaient été prévus pour 2020. Dans de nombreux pays, secteurs et entreprises, **les parties ont reporté le renouvellement des conventions**, en particulier lorsque celles-ci avaient été prévues pour la période mars-septembre 2020, marquée par une grande incertitude. Les données comparatives indiquent que ces reports ont souvent été accompagnés d'un accord visant à **prolonger l'applicabilité des conventions existantes**. Par exemple en Suède, le nouveau cycle triennal de négociations devait commencer en mai 2020 et les parties ont

prolongé leurs accords jusqu'en octobre 2020, date à laquelle les négociations ont pu reprendre. De même en Norvège, les partenaires sociaux, en concertation avec l'arbitre national et le gouvernement, ont convenu de reporter les cycles de négociation jusqu'à l'automne 2020 et de prolonger la validité des conditions de travail convenues précédemment (Allinger et Adam, 2021). En Colombie, la plupart des parties ont accepté de prolonger les accords d'entreprise existants. En Serbie, où certaines conventions collectives (couvrant le personnel des écoles primaires et secondaires et des résidences universitaires) devaient expirer, les parties ont convenu de les prolonger d'une année supplémentaire (voir annexe IV).

Dans certains pays où des conventions avaient expiré sans être renouvelées, **des dispositions d'ultra-activité en droit et dans les conventions collectives ont apporté une sécurité réglementaire** (en Espagne et en Slovaquie par exemple). Au Portugal, la loi n° 11/2021 du 9 mars 2021 a empêché l'expiration des conventions collectives lorsqu'elle était provoquée par une seule des parties en suspendant exceptionnellement, pendant vingt-quatre mois, les délais applicables à la «période de survie» des conventions après leur résiliation³. La révocation par consentement mutuel est restée possible. En Nouvelle-Zélande, une législation d'urgence a modifié la période de douze mois pendant laquelle les conventions collectives expirées restent en vigueur pour exclure toute période couverte par l'avis d'urgence épidémique, prolongeant ainsi leur période d'effet⁴. En Grèce, les réformes menées lors de la grande récession de la fin des années 2000 avaient réduit la période d'effet à trois mois (applicable pour certaines clauses). Le gel des procédures de négociation en raison des confinements a suscité des inquiétudes quant à l'effet négatif potentiel de l'expiration de conventions sur les salaires et les conditions de travail (Kousta, 2020).

Ajustements des procédures de négociation collective

Là où la négociation collective a continué, **les processus et les procédures ont été adaptés**. De nombreuses parties à la négociation sont passées

à des **négociations en ligne** – par exemple en Belgique, au Brésil, en Bulgarie, en Colombie, au Costa Rica, en Géorgie, en Inde, en Italie, aux Pays-Bas, aux Philippines, à Sri Lanka (voir encadré 5.2) et à Trinité-et-Tobago. En Belgique, 18 conventions collectives interprofessionnelles ont été conclues en 2021 dans le cadre du Conseil national du travail: nombre d'entre elles ont été négociées et conclues en ligne. Des accords d'entreprise au Canada et au Royaume-Uni et un accord sectoriel en Argentine faisaient spécifiquement référence à leur conclusion et à leur ratification au moyen d'une signature électronique. Au Brésil, d'importants accords dans les secteurs du pétrole et de la métallurgie ont été approuvés par des assemblées en ligne. En 2020, quelque 150 000 travailleurs du secteur bancaire au Brésil ont participé à des assemblées en ligne dans tout le pays pour approuver une «convention collective COVID-19», beaucoup plus que ce qui aurait été le cas dans des circonstances normales (voir annexe IV).

Dans certains pays, **les règles de procédure ont été adaptées** pour faciliter les négociations dans le nouveau contexte. Par exemple en France, les délais légaux de négociation des conventions collectives ont été réduits pour veiller à ce que les entreprises puissent répondre à la crise du COVID-19⁵. Le ministère du Travail a également publié une circulaire pour clarifier les procédures relatives à l'utilisation de la visioconférence, de l'audioconférence et des signatures électroniques⁶. En Nouvelle-Zélande, la législation d'urgence a modifié les règles de procédure pour les négociations collectives prévues dans la loi de 2000 sur les relations d'emploi. Les délais pour l'ouverture de négociations ont en particulier été temporairement prolongés pour tenir compte des défis posés par les restrictions sanitaires. La législation d'urgence a également autorisé les syndicats à notifier à l'autre partie (ou aux autres parties) de nouvelles procédures de ratification de la convention collective (par exemple le vote en ligne, la visioconférence ou la téléconférence)⁷.

3 En vertu de l'article 501 du Code du travail, approuvé par la loi n° 7/2009 du 12 février 2009, lorsqu'une partie provoque la dénonciation d'un accord (*denúncia*), une période d'effet obligatoire commence (*sobrevigência*) pendant laquelle l'accord continue de s'appliquer pendant douze mois, permettant aux deux parties de négocier un nouvel accord.

4 Nouvelle-Zélande, *Epidemic Preparedness (Employment Relations Act 2000 – Collective Bargaining) Immediate Modification Order 2020 (LI 2020/61)*.

5 France, *Ordonnance n° 2020-306* du 25 mars 2020 (modifiée ultérieurement à plusieurs reprises).

6 France, ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion, *Foire aux questions: négociation collective*.

7 Nouvelle-Zélande, *Epidemic Preparedness (Employment Relations Act 2000 – Collective Bargaining) Immediate Modification Order 2020 (LI 2020/61)*. L'ordonnance stipulait que ces modifications temporaires devaient être révoquées trois mois après l'expiration ou la révocation de l'avis 2020 sur la préparation aux épidémies (COVID-19).



► 2 février 2022. Rudi Delarue, président du Conseil national du travail (CNT-NAR Conseil national du travail – Nationale Arbeidsraad) facilitant les négociations en ligne entre les organisations d'employeurs et les syndicats sur la mise à jour de la convention collective nationale sur le télétravail.

► Encadré 5.2 Négociation salariale résiliente et réactive à Sri Lanka pendant la pandémie de COVID-19

Les membres de la Fédération des employeurs de Ceylan et les syndicats ont signé de nombreuses conventions collectives entre mars 2020 et mars 2021. Leur rôle dans la négociation coordonnée a été une source essentielle de résilience à Sri Lanka pendant la pandémie. Les négociations se sont déroulées dans des salles de conférences en ligne avec émargement numérique. Bien que ces conventions n'aient pas été publiées au Journal officiel par le commissaire général au travail, elles témoignent d'un haut degré de réactivité procédurale dans la négociation collective de la part de l'organisation des employeurs, des employeurs et des syndicats. Si, en cas de violation des termes par l'une ou l'autre des parties, les accords ne sont pas rendus exécutoires par le commissaire général au travail, les parties considèrent néanmoins qu'ils sont contraignants.

Sur les 24 conventions collectives analysées, 20 contiennent des hausses de salaire. Une grande partie des accords d'entreprise prévoit des augmentations du salaire de base, d'autres modèrent les salaires en échange de meilleurs avantages tels que les soins de santé, ainsi que des jours supplémentaires de congé maladie et de congé pour raisons familiales. Plusieurs conventions mentionnent une organisation du travail flexible et des incitations à la productivité. Les syndicats ont indiqué avoir accepté une modération salariale ou des suspensions temporaires de salaire lorsque la pandémie de COVID-19 menaçait la continuité des activités, en échange d'une sécurité de l'emploi à plus long terme (par exemple dans le tourisme). Les employeurs qui ont pu poursuivre leur activité et ont accepté des augmentations (par exemple dans les secteurs bancaire et manufacturier) ont déclaré l'avoir fait pour garantir la paix sociale (en évitant les perturbations ponctuelles et les actions syndicales), pour la stabilité des coûts de la main-d'œuvre (en amortissant les effets des augmentations prévues par la loi), et pour maintenir l'engagement et les bonnes pratiques de travail. Les syndicats ont assumé leur responsabilité de sensibiliser au contenu des conventions collectives, renforçant ainsi leur respect par les employeurs.

Encadré 5.2 (suite)

Dans d'autres cas, des protocoles d'accord à plus court terme ont été conclus pour prolonger des conventions arrivant à échéance, jusqu'à ce que les conditions se soient suffisamment améliorées pour qu'il soit possible de renouveler la convention complète.

Source: OIT, voir annexe IV.

Réactivité des conventions

Parfois, **les parties ont négocié des accords exceptionnels en dehors des périodes convenues ou réglementaires** jusqu'à ce que les renouvellements complets des conventions régulières puissent être négociés. Dans certains secteurs au Canada, comme les services de soins, les parties ont négocié des accords de «reconduction» qui ont prolongé d'un an les conventions sur le point d'expirer jusqu'à ce que des négociations de fond puissent avoir lieu au sujet de leur renouvellement⁸. En Afrique du Sud, les négociations au sein du conseil de négociation de la métallurgie et de l'industrie mécanique devaient commencer lorsque le premier confinement a pris effet le 26 mars 2020. Grâce à des négociations en ligne, les parties se sont entendues sur un «accord de gel COVID-19» d'un an, qui a prolongé la convention existante sur la base d'une absence d'augmentation des coûts. En 2021, à la suite d'une grève, les parties ont conclu un accord de trois ans prévoyant une augmentation salariale supérieure à l'inflation. Le non-respect des conventions collectives ayant été un problème par le passé, le nouvel accord comportait des nouveautés procédurales visant à en renforcer le respect par les entreprises⁹. En Uruguay, de nombreux accords conclus dans les conseils des salaires sectoriels expiraient en 2020. Les négociations collectives ont pu se dérouler normalement dans les secteurs de la construction, des soins de santé et des transports, et des conventions ont été conclues pour la durée habituelle de trois ans. Cependant, les 15 autres

conseils des salaires sectoriels ont adopté des accords de transition d'une durée d'un an.

Dans les systèmes de négociation multiemployeurs en Europe, **les dispositions relatives à l'adaptation, dont les clauses de dérogation et les clauses de sauvegarde, ont été invoquées** à plusieurs reprises pour assurer la continuité des services dans certains secteurs (tels que les soins de santé) et faciliter l'ajustement dans d'autres. Au Danemark, les partenaires sociaux du secteur industriel privé ont signé un accord sectoriel reconnaissant les perturbations des activités liées au COVID-19 comme un cas de force majeure en vertu d'une disposition inscrite de longue date dans la convention collective applicable aux ouvriers¹⁰. L'accord a permis la suspension temporaire de contrats de travail afin que les travailleurs puissent bénéficier des allocations de chômage, en échange d'un engagement à les réintégrer une fois l'activité économique rétablie¹¹. En France, certains accords de branche ont introduit des dérogations exceptionnelles pour soutenir la continuité des activités. Par exemple, la convention collective nationale de la fabrication de l'ameublement de 2020 contenait une clause dérogatoire selon laquelle les entreprises confrontées à des difficultés de trésorerie pouvaient réduire, reporter ou échelonner leurs cotisations au régime de prévoyance (France, ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion, 2021, p. 93)¹².

En Italie, la législation prévoit la conclusion d'«accords de proximité» au niveau de l'entreprise et du territoire, permettant de déroger aux accords

8 Entretien avec un représentant d'un syndicat canadien, 30 août 2021.

9 Les entreprises peuvent demander au conseil de négociation d'être exemptées de l'application intégrale des dispositions relatives aux salaires de la convention collective. Cela leur permet d'échelonner l'application des taux de salaire prescrits à partir d'un taux de 60 pour cent (ou plus). Cette dérogation est soumise à la condition que l'employeur ajoute l'augmentation monétaire négociée (par exemple 100 rands par mois) au taux de salaire versé aux travailleurs (même si celui-ci est inférieur au taux prescrit dans la convention collective). La disposition d'échelonnement s'applique pendant toute la durée de la convention (2021-2024) et vise à faciliter une approche progressive et pragmatique du renforcement de la conformité dans le secteur (voir annexe IV).

10 Danemark, «Convention collective concernant la force majeure et les congés sans solde au titre de l'accord sectoriel en raison de l'épidémie de COVID-19», 17 mars 2020 (disponible uniquement en danois).

11 L'accord stipulait que les travailleurs qui n'étaient pas réembauchés après six mois devaient être considérés comme ayant fait l'objet d'une résiliation de leur contrat de travail, ce qui leur donnait droit à une indemnité de licenciement.

12 Convention originale: «Convention collective nationale de la fabrication de l'ameublement du 14 janvier 1986. Étendue par arrêté du 28 mai 1986 (JORF du 22 juin 1986). – Textes attachés – Avenant n° 9 du 26 mai 2020 à l'accord du 26 avril 2005 relatif au régime de prévoyance».

sectoriels et, dans une certaine mesure, à la législation¹³. En mars 2021, 792 accords de ce type avaient été officiellement soumis. Le plus grand nombre concernait le secteur des services (64 pour cent), suivi de l'industrie (35 pour cent) et de l'agriculture (1 pour cent) (Italie, ministère du Travail et de la Politique sociale, 2021, p. 10). En Norvège, les parties du secteur des soins et de la santé ont négocié des dérogations aux conventions de niveau supérieur en matière de temps de travail afin de pouvoir travailler plus longtemps au plus fort de la pandémie¹⁴. En Espagne, environ 560 accords de «non-application» ou de sauvegarde ont été négociés en 2020 afin de pouvoir déroger aux clauses sur les salaires et le temps de travail des conventions de niveau supérieur. Ces accords étaient limités dans le temps et concernaient quelque 20 300 travailleurs (Espagne, Conseil économique et social, 2021, pp. 453-455). Toutefois, le nombre d'accords de «non-application» ne représentait que la moitié du nombre moyen de non-applications au cours des trois années précédentes, ce qui reflète le recours décroissant à ces dispositions depuis 2014¹⁵. La plupart des dérogations négociées en

2020 concernaient les petites entreprises (407), suivies des entreprises de taille moyenne (101) et des grandes entreprises (42). La majorité d'entre elles se trouvaient dans le secteur des services (348). Des clauses dans les conventions collectives facilitant ce type d'adaptation négociée et limitée dans le temps en fonction de critères prédéterminés (par exemple des difficultés financières) ont également été observées dans des conventions collectives sectorielles en Argentine, en Croatie et en Sierra Leone et dans des accords territoriaux au Brésil¹⁶.

Une étude menée auprès des organisations d'employeurs et associations professionnelles en 2021 (voir annexe III) et des syndicats (OIT, 2021d) a enquêté sur l'opinion des partenaires sociaux concernant le rôle de la négociation collective dans la riposte à la crise du COVID-19 (voir encadré 5.3). Alors que les organisations d'employeurs ont exprimé des points de vue mitigés, les syndicats étaient plutôt d'avis que la négociation collective avait constitué un outil flexible et réactif pour faire face aux défis auxquels eux et leurs membres étaient confrontés.

► Encadré 5.3 Points de vue des organisations d'employeurs et des syndicats sur la négociation collective pendant la crise du COVID-19

Les organisations d'employeurs et associations professionnelles font état d'expériences mitigées en matière de négociation collective pendant la pandémie

L'enquête menée par l'OIT auprès des organisations d'employeurs et associations professionnelles en avril et mai 2021 a examiné les points de vue des organisations interprofessionnelles de haut niveau sur le rôle de la négociation collective dans la gestion des conséquences socio-économiques de la crise du COVID-19 (voir annexe III). Environ 41 pour cent des répondants ont évalué l'impact global de la négociation collective comme positif en termes de résilience économique (par exemple dans le soutien à la compétitivité et à la productivité, et pour faciliter le maintien de l'emploi), tandis que 37 pour cent l'ont jugé négatif et 21 pour cent ont déclaré qu'elle n'avait eu aucune incidence. Il existe des différences entre les régions, les répondants d'Afrique ayant les points de vue les plus positifs et ceux d'Amérique latine et d'Asie les plus critiques.

En évaluant l'impact de la crise du COVID-19 sur la négociation collective, environ 17 pour cent des répondants ont estimé que la crise lui a donné un nouvel élan et 41 pour cent que c'était le cas «dans une certaine mesure». De même, environ 17 pour cent des personnes interrogées ont dit que les accords conclus avant la crise étaient suffisamment souples pour s'adapter aux effets de la crise tandis que 43 pour cent ont déclaré que c'était le cas «dans une certaine mesure». Environ 27 pour cent des répondants ont indiqué que les accords récents étaient souvent de plus courte durée en raison de l'incertitude économique. De même, 27 pour cent ont indiqué que les accords récents cautionnaient généralement la modération salariale et 44 pour cent que c'était le cas «dans une certaine mesure». Plusieurs répondants ont relevé que la crise avait

13 Conformément à l'article 8 du décret-loi n° 138/2011, converti en loi n° 148/2011.

14 Accords sectoriels dans le secteur de la santé à partir de 2020 (CC-Norvège-n° 45, CC-Norvège-n° 46, CC-Norvège-n° 47) et accord sectoriel dans le secteur de l'administration publique à partir de 2020 (CC-Norvège-n° 48).

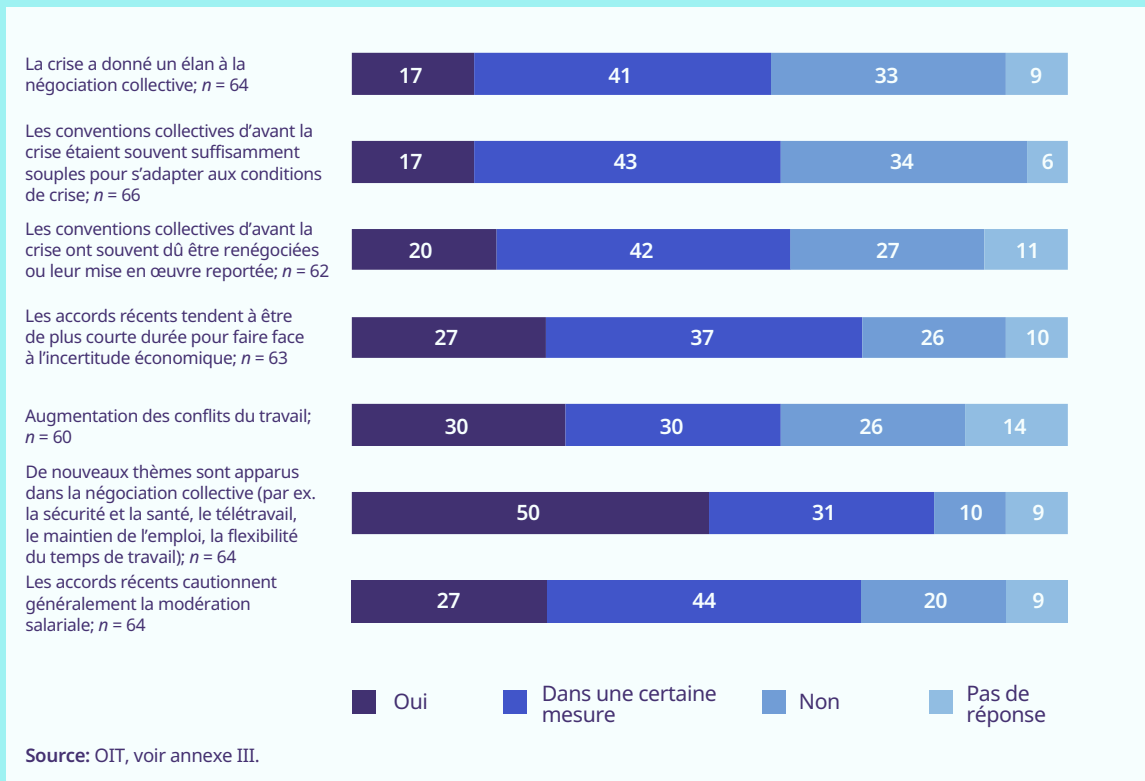
15 Pour les données des années précédentes, voir CCOO (2019, pp. 33-38).

16 CC-Argentine-n° 262, CC-Brésil-n° 274, CC-Croatie-n° 11 et CC-Sierra Leone-n° 362.

Encadré 5.3 (suite)

entraîné le report de négociations qui devaient commencer ou étaient en cours. Certains ont dit que la communication entre les parties en avait souffert. En effet, une majorité de répondants ont indiqué que les conflits du travail avaient augmenté, au moins «dans une certaine mesure» (voir figure 5.2).

► **Figure 5.2 Points de vue des organisations d'employeurs et associations professionnelles sur l'impact de la crise du COVID-19 sur la négociation collective (pourcentage)**



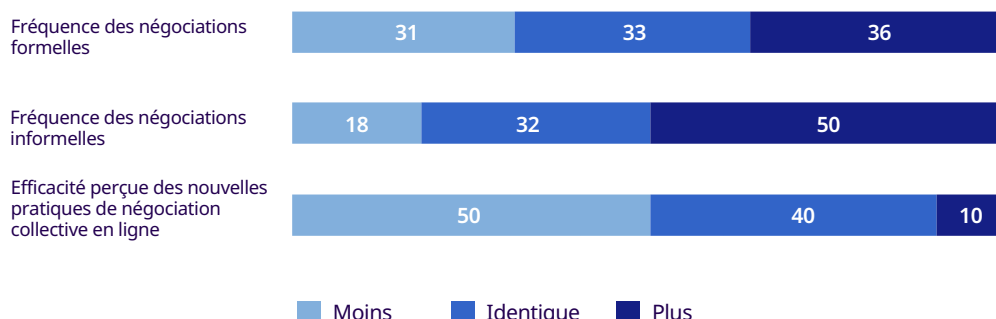
Les syndicats et les organisations de travailleurs indiquent que la négociation collective s'est avérée adaptable et réactive pendant la pandémie

Une enquête réalisée pour le compte du BIT entre mars et mai 2021 auprès de plus de 200 syndicats (OIT, 2021d) a mis en évidence leur point de vue selon lequel la négociation collective a été réactive face aux défis immédiats rencontrés pendant la pandémie. Plus d'un tiers des répondants (36 pour cent) ont déclaré que la pandémie avait suscité davantage de négociations formelles, tandis qu'un peu moins d'un tiers (31 pour cent) ont fait état d'un recul de la négociation collective formelle. La moitié des répondants ont noté que la pandémie avait entraîné une augmentation des négociations informelles (en dehors des procédures formelles de négociation collective), qui avaient néanmoins abouti à la conclusion de conventions collectives (voir figure 5.3).

En ce qui concerne le renouvellement des conventions existantes, certains syndicats ont dit que les négociations s'étaient déroulées normalement, en déplaçant simplement les négociations vers des formats en ligne. D'autres ont évoqué le report des négociations, la «reconduction» des conventions existantes pour une année supplémentaire et d'autres accords temporaires pour faire face aux exigences de la situation. Certains ont fait état d'un climat de relations professionnelles plus tendu, qui a entraîné des négociations interminables. La perception de l'efficacité des négociations en ligne varie. La moitié des répondants étaient d'avis que les négociations en ligne à distance étaient moins efficaces, soulignant qu'il était plus difficile de «lire la salle» et d'interpréter le langage corporel des autres participants. En outre, il était difficile d'organiser des réunions parallèles informelles, hors procès-verbal, souvent si importantes pour le succès des négociations. D'autres ont regretté le rituel des négociations traditionnelles, mais ont trouvé que le format en ligne était plus ciblé et que les parties étaient mieux préparées. Certains ont fait état d'avantages non négligeables en termes d'économies, de réduction du temps de déplacement et de la possibilité de s'engager avec des membres qui n'assistaient pas habituellement à des réunions en face à face. Cependant, les effets sur le renforcement de la confiance ont été difficiles à quantifier.

Encadré 5.3 (suite)

► **Figure 5.3 Points de vue des syndicats sur l'impact de la crise du COVID-19 sur les pratiques de négociation collective (pourcentage)**



Source: OIT (2021d).

Les organisations d'employeurs comme les syndicats ont signalé un changement de priorités dans la négociation

La moitié des répondants des organisations d'employeurs ont relevé que de nouveaux sujets avaient émergé, tels que la sécurité et la santé, le télétravail, le maintien de l'emploi et la flexibilité du temps de travail. De plus, 31 pour cent ont estimé que cela n'avait été le cas que dans une certaine mesure (voir figure 5.2).

Pour leur part, les syndicats ont indiqué que la pandémie avait eu une forte incidence sur les priorités de la négociation. La sécurité et la santé au travail ont été placées en tête de l'ordre du jour. Quelques points ont semblé recevoir moins d'attention, notamment l'égalité des sexes (à l'exception de l'adaptation des horaires de travail pour tenir compte des responsabilités familiales) (voir figure 5.4).

► **Figure 5.4 Changement de priorités dans l'agenda des négociations collectives (2020-21)**



Source: À partir des données de l'OIT (2021d).

5.2

Protéger les travailleurs de première ligne et maintenir les services clés

Après l'adoption de mesures de santé publique au début de 2020 et les vagues d'infection ultérieures, des millions de travailleurs et d'employeurs des secteurs public et privé ont été sollicités pour assurer la continuité des services jugés indispensables pour la santé, la sûreté et la sécurité de la population. Nombre d'entre eux exerçaient des professions où les contacts sociaux et l'exposition directe au COVID-19 leur faisaient courir un risque important de contracter le virus (voir encadré 5.4). Les infirmiers et autres travailleurs de la santé ont signalé des taux d'infection par le COVID-19 plus élevés que dans l'ensemble de la population en âge de travailler (Chou *et al.*, 2020; Gómez-Ochoa *et al.*, 2021; Stringhini *et al.*, 2021). La transmission rapide du COVID-19 dans les résidences pour personnes âgées a également entraîné de forts taux d'infection chez les travailleurs sociaux (OIT, 2020k; Pelling, 2021).

► Encadré 5.4 Qui sont les travailleurs de première ligne?

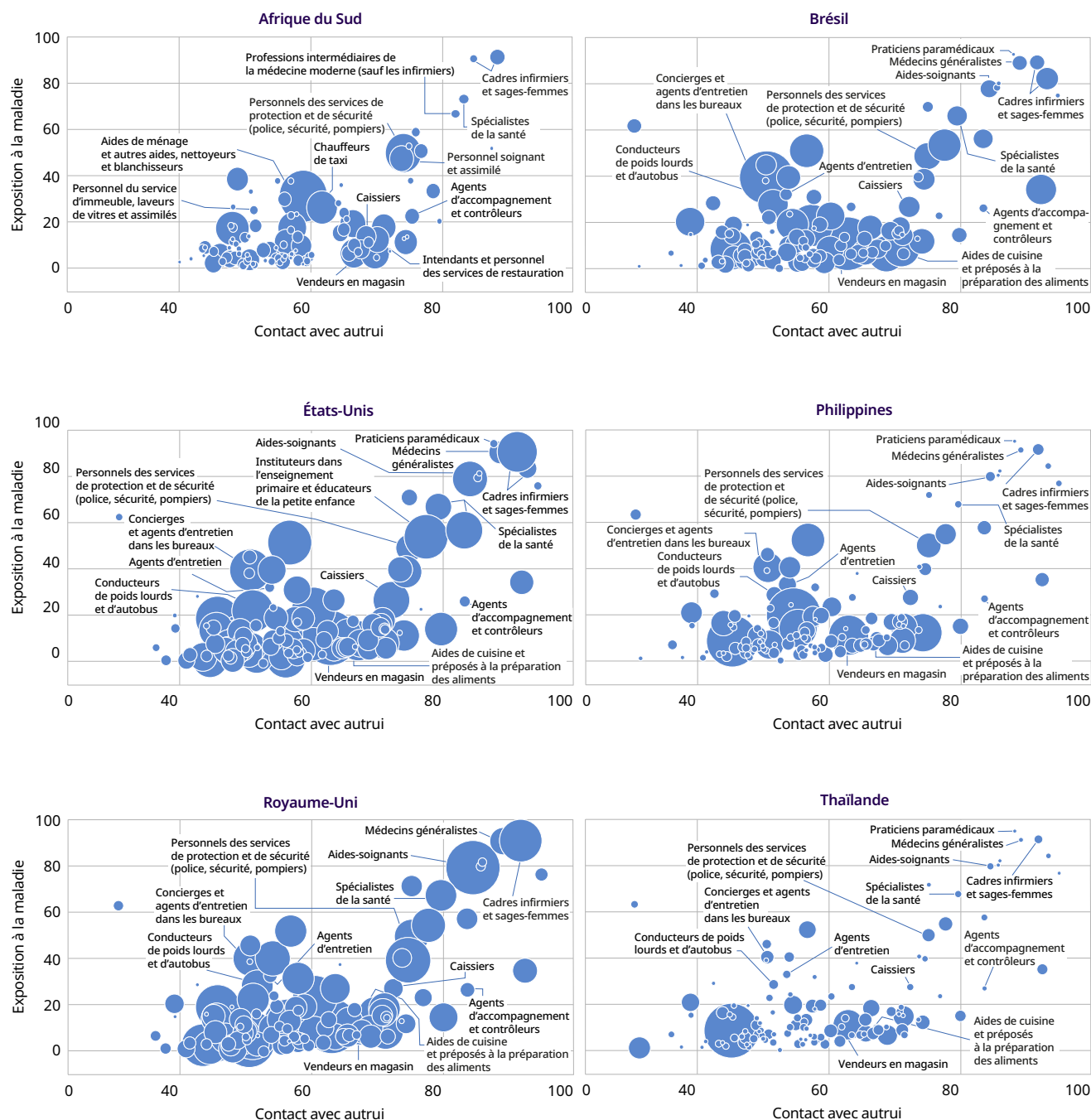
De nombreux travailleurs ont un métier qui les a obligés à travailler en première ligne dans la lutte contre la pandémie, en effectuant des tâches qui les ont directement exposés au virus et qui les ont amenés à travailler en étroite collaboration avec d'autres personnes, ce qui leur a fait courir un énorme risque d'être contaminés. Ce sont les travailleurs de première ligne. Brudney (2020) identifie six grandes catégories: les travailleurs de la santé; les travailleurs de la vente au détail (épiceries, supérettes et pharmacies); les travailleurs des transports publics; les concierges et le personnel d'entretien d'immeuble; les travailleurs des services postaux, des entrepôts et de la livraison par camion; et les travailleurs des services sociaux et de garde d'enfants.

Les données analysées par le BIT indiquent que les professions les plus exposées à l'infection ou à la maladie et qui impliquent de travailler en contact étroit avec d'autres personnes comprennent, sans s'y limiter, les professionnels de la santé, tels que les infirmiers et les médecins; les travailleurs sociaux; les travailleurs des services et de la vente, tels que les caissiers et autres travailleurs du secteur de la vente au détail de produits alimentaires et des dispensaires; les services de protection et de sécurité, tels que les agents de police, les pompiers et les agents de sécurité; les chauffeurs et conducteurs de bus; et les concierges et agents d'entretien. Les femmes constituent une part disproportionnée des travailleurs de première ligne, représentant plus des deux tiers de tous les travailleurs dans le secteur des soins de santé, 88 pour cent des travailleurs des services sociaux et 74 pour cent des travailleurs du secteur du nettoyage¹.

¹ ILOSTAT, «Emploi par sexe et profession (CITP-08)», moyenne pondérée pour 121 pays à partir de la dernière année disponible.

Encadré 5.4 (suite)

► Figure 5.5 Professions présentant le risque le plus élevé d'exposition à la maladie et en contact étroit avec autrui, certains pays



Note: La base de données O*NET contient des données relatives à la fois aux emplois et aux travailleurs (par exemple la façon dont le travail est effectué en termes de tâches et d'activités professionnelles) pour les États-Unis. Il a été procédé à un rapprochement du contexte de travail (c'est-à-dire les conditions physiques de travail, y compris l'exposition aux maladies et la proximité avec autrui) caractéristique de certaines professions avec les données professionnelles pour l'Afrique du Sud, le Brésil, les États-Unis, les Philippines, le Royaume-Uni et la Thaïlande.

Sources: ILOSTAT et O*NET.

Lorsqu'on examine le rôle que la négociation collective a joué pour les travailleurs de première ligne pendant la pandémie, il est important de noter les grandes différences institutionnelles qui existent d'un secteur à l'autre. La couverture de la négociation collective tend à être élevée dans le secteur public (santé et aide sociale) et modérée dans celui des transports. Elle est généralement faible dans le commerce de détail alimentaire et dans les services d'entretien. En général, le niveau prédominant de négociation collective reflète les pratiques dominantes dans un pays donné. Toutefois, lorsque les soins de santé et l'aide sociale sont intégrés au secteur public, il est probable que la négociation collective soit centralisée, même dans les pays où la négociation au niveau de l'entreprise prévaut. Conformément aux modèles nationaux existants, les réponses négociées collectivement analysées dans le cadre de ce rapport étaient plus coordonnées dans des secteurs comme les soins de santé et les services sociaux publics, et moins coordonnées dans des secteurs comme le commerce de détail alimentaire et les services d'entretien.

Les perturbations et les manifestations de travailleurs ont menacé la continuité des services dans de nombreuses régions du monde. Le mécontentement à propos des salaires, de l'insuffisance des EPI et de l'intensité du travail a souvent déclenché des arrêts de travail et d'autres mouvements sociaux parmi les travailleurs de première ligne tout au long des années 2020 et 2021 (voir encadré 5.5). Le registre de l'action collective ne s'est pas limité aux grèves, mais s'est orienté également vers d'autres modes d'action tels que des manifestations publiques, des campagnes et des actions symboliques (Vandaele, 2021; OIE, 2021b). Cela a eu des implications importantes pour la continuité des services.

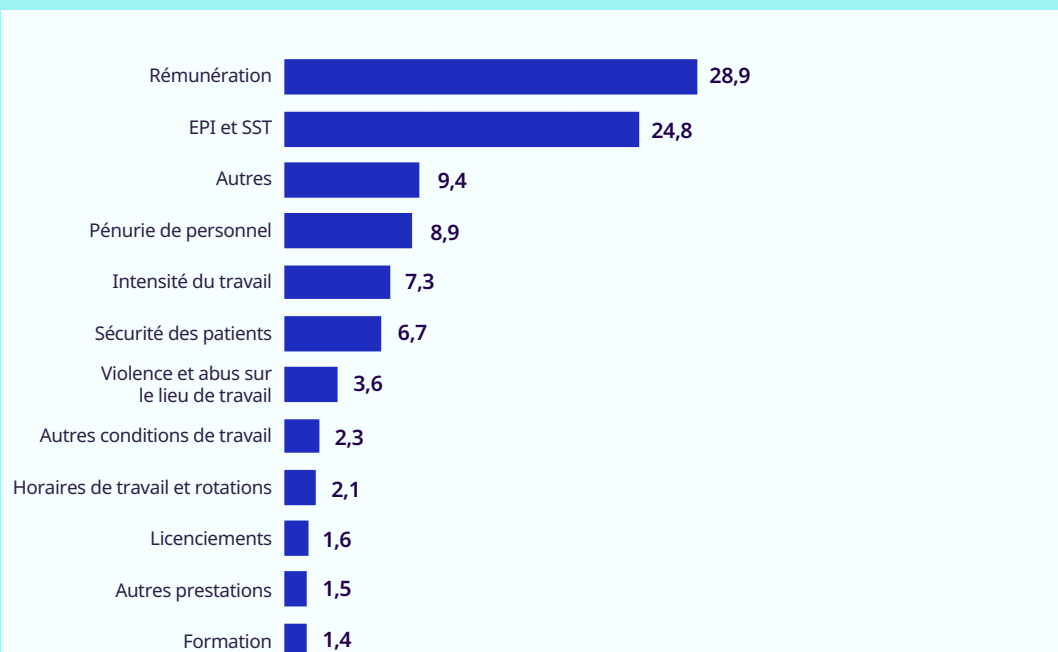
► **Encadré 5.5 Facteurs de mécontentement du personnel dans les secteurs de la santé et du commerce de détail pendant la pandémie de COVID-19**

Selon l'indice de protestation des travailleurs de Leeds, 3 873 manifestations ont été observées dans le secteur de la santé et 466 dans le secteur du commerce de détail dans 90 pays analysés entre mars 2020 et mai 2021 (Trappmann *et al.*, à paraître). Elles portaient souvent sur plus d'une thématique. Dans le secteur des soins de santé, le facteur déclenchant le plus souvent des mouvements sociaux était lié à la rémunération (28,9 pour cent), y compris aux demandes d'augmentation de salaire, et au mécontentement face à la baisse des salaires et au non-paiement de salaires et de primes. L'insuffisance des EPI et d'autres problèmes de sécurité et de santé constituaient le deuxième facteur (24,8 pour cent), suivi par la pénurie de personnel (8,9 pour cent), l'intensité du travail (7,3 pour cent) et les préoccupations relatives à la sécurité des patients (6,7 pour cent). La catégorie «autres raisons» (9,4 pour cent) comprend le souhait de voir une amélioration générale des conditions de travail, des demandes d'assurance-vie et d'accès prioritaire aux traitements et à la vaccination (voir figure 5.6).

Dans le secteur du commerce de détail, le mécontentement au sujet de la rémunération a de nouveau été l'élément déclenchant le plus fréquent des mouvements sociaux (41,4 pour cent) dans les 90 pays examinés, suivi par les problèmes liés aux EPI, à la sécurité et à la santé (32 pour cent), les horaires de travail (6,2 pour cent) et l'intensité du travail (4 pour cent) (voir figure 5.7). Les réclamations relatives à la violence et aux abus sur le lieu de travail ont également suscité des actions collectives dans les secteurs de la santé et du commerce de détail.

Encadré 5.5 (suite)

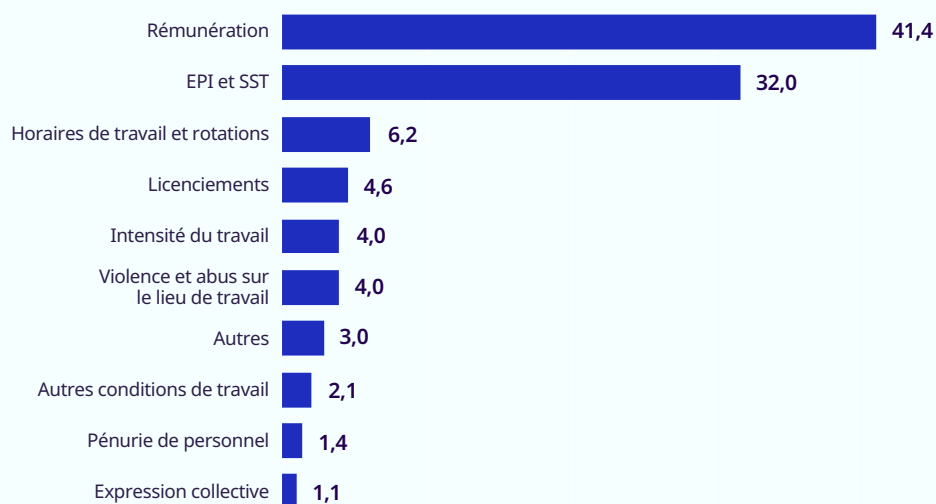
► **Figure 5.6 Éléments déclencheurs d'actions collectives dans le secteur de la santé dans le monde, mars 2020-mai 2021 (pourcentage)**



Note: Pour les soins de santé: 3 873 événements avec $N = 6\,525$ raisons codées (plusieurs causes par événement possibles dans le codage). La figure ne rend pas compte des observations inférieures à 0 pour cent.

Source: Trappmann *et al.* (à paraître).

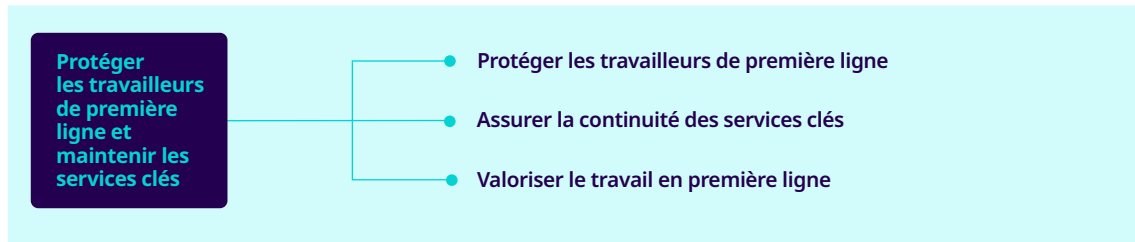
► **Figure 5.7 Éléments déclencheurs d'actions collectives dans le secteur du commerce de détail dans le monde, mars 2020-mai 2021 (pourcentage)**



Note: Pour le commerce de détail: 466 événements avec $N = 657$ raisons codées (plusieurs causes par événement possibles dans le codage). La figure ne rend pas compte des observations inférieures à 0 pour cent.

Source: Trappmann *et al.* (à paraître).

► **Figure 5.8 Protéger les travailleurs de première ligne, maintenir les services clés: analyse thématique des réponses négociées collectivement, 2020-21**



Des études de cas détaillées sur le commerce de détail, les soins de santé et les services sociaux (voir annexe IV) et une analyse thématique des données pour les secteurs clés dans lesquels se trouvaient les travailleurs de première ligne indiquent que, tout au long de 2020 et 2021, **les réponses négociées collectivement se sont concentrées sur trois thèmes: a) la protection de la sécurité et de la santé et, par ricochet, les soins de santé et les congés de maladie payés, b) l'organisation du travail, notamment la négociation du temps de travail et les règles concernant la répartition des tâches pour faciliter la continuité des services et c) la valorisation du travail effectué en première ligne** (voir figure 5.8 et tableau 5.2).

Protéger les travailleurs de première ligne

Les réponses à la pandémie ont parfois été limitées par des contraintes budgétaires et le manque d'EPI adaptés aux premiers stades de la pandémie (OIT, 2020h, 2020g, 2020i; McMahon *et al.*, 2020; McGarry, Grabowski et Barnett, 2020; Ranney, Griffeth et Jha, 2020; Chersich *et al.*, 2020). Compte tenu de leur exposition directe au COVID-19, l'accès aux EPI de même que la prévention et le contrôle de l'infection sur le lieu de travail figuraient en tête des priorités de négociation des travailleurs de première ligne dans de nombreux pays.

Les conventions examinées dans les secteurs des soins de santé, de l'aide sociale, de l'éducation, de la vente au détail de produits alimentaires et

des transports contenaient des engagements visant à garantir la fourniture adéquate d'EPI et de protocoles pour leur utilisation correcte¹⁷. Par exemple en République de Corée, après des pénuries d'EPI dans les premiers mois de 2020, un accord a été conclu dans le secteur des soins de santé pour stocker de manière préventive de tels équipements pour le personnel soignant¹⁸. Les conventions prévoyaient également des mesures de protection supplémentaires, telles que l'installation de barrières physiques appropriées et l'organisation du travail pour protéger les travailleurs à risque. Par exemple en Norvège, un accord sectoriel pour les travailleurs des transports publics (2020) contenait des dispositions sur la fermeture des portes à l'avant et le paiement sans espèces pour protéger les chauffeurs de bus¹⁹. Les accords d'entreprise dans le secteur du commerce de détail au Chili et en Hongrie prévoyaient l'installation de barrières physiques aux caisses enregistreuses²⁰. En Autriche, un accord sectoriel dans le secteur du commerce de détail comprenait une disposition permettant aux travailleurs à risque, comme les travailleuses enceintes, d'être réaffectés dans des lieux sans contact avec les clients ou d'être exemptés de travail tout en touchant un salaire complet²¹.

Du début de 2020 à la mi-2021, les questions relatives au dépistage, à l'auto-isolément et à la vaccination ont fréquemment fait partie du programme de négociation. Par exemple, un accord sectoriel pour les travailleurs de la santé en Italie prévoyait un dépistage régulier pour les personnes exposées au virus²². Certains accords contenaient des dispositions obligeant

17 Par exemple au niveau interprofessionnel (CC-Autriche-n° 123 et CC-Autriche-n° 355), au niveau territorial (CC-Colombie-n° 393), au niveau sectoriel (soins de santé: conventions collectives dans CC-Italie-n° 173, Kenya (voir annexe IV), CC-République de Corée-n° 481; administration publique et provinciale: CC-Colombie-n° 169; éducation: conventions collectives au Costa Rica (voir annexe IV)); et au niveau de l'entreprise (soins de santé: CC-États-Unis-n° 128; commerce de détail: CC-Australie-n° 205; transports: CC-Espagne-n° 428; éducation: CC-Chili-n° 450).

18 CC-République de Corée-n° 107.

19 CC-Norvège-n° 356.

20 Voir l'annexe IV.

21 CC-Autriche-n° 4.

22 CC-Italie-n° 173.



les personnels soignants à communiquer à leur employeur, sur demande, des informations sur leur statut relatif au COVID-19²³. Des accords ont également été conclus pour reconnaître les périodes d'auto-isolément comme du temps de travail donnant droit à un salaire complet²⁴. D'autres prévoyaient des dispositions spéciales pour des «indemnités de congé de quarantaine» ou des «congrés de pandémie» à salaire complet pendant les périodes d'auto-isolément²⁵. En Tchèque, un accord interprofessionnel pour le secteur public couvrant les soins de santé a instauré un congé de maladie lié à la vaccination pour le personnel soignant²⁶. En Finlande, l'accord sectoriel pour les travailleurs de la santé leur a

accordé le droit de se faire vacciner pendant les heures de travail²⁷. Lorsque des variants plus contagieux du COVID-19 sont apparus, des obligations de vaccination et de dépistage ont été introduites dans certains pays à la fin de 2021 et au début de 2022, ce qui a déclenché des mouvements sociaux et une certaine instabilité²⁸.

Avec la hausse des taux d'infection parmi les travailleurs de première ligne au cours de la pandémie, les prestations de santé et les congés de maladie payés, ainsi que la reconnaissance du COVID-19 comme maladie professionnelle, sont devenus une préoccupation majeure. Dans le secteur des soins de santé au Kenya, plusieurs

23 Par exemple CC-États-Unis-n° 128, CC-États-Unis-n° 129, CC-Nouvelle-Zélande-n° 471.

24 Par exemple, au niveau sectoriel (soins de santé: CC-Autriche-n° 5) et au niveau de l'entreprise (commerce de détail: CC-Chili-n° 225).

25 Par exemple, au niveau sectoriel (soins de santé: CC-République de Corée-n° 75, CC-République de Corée-n° 107) et au niveau de l'entreprise (soins de santé: CC-Australie-n° 238, CC-États-Unis-n° 128, CC-États-Unis-n° 129).

26 CC-Tchéquie-n° 384.

27 CC-Finlande-n° 204.

28 Les syndicats en Europe ont exprimé leurs préoccupations concernant ces obligations, défendant la vaccination volontaire et les campagnes de sensibilisation (CES, 2021b). En octobre 2021, l'OIE a organisé une conférence intitulée «Covid-19: ce que les employeurs doivent savoir sur la vaccination et les dispositifs de prévention».

accords signés au niveau des comtés en 2020 prévoient d'intégrer le personnel infirmier dans le régime national d'assurance-maladie et accident²⁹. Aux Philippines, un accord d'entreprise dans le secteur des soins de santé prévoyait la prise en charge des soins hospitaliers pour les travailleurs ayant contracté le COVID-19 et un hébergement gratuit sur place pour ceux qui devaient s'auto-isoler (voir encadré 5.10)³⁰. À Sri Lanka, un accord d'entreprise dans le secteur de la santé a garanti l'hospitalisation gratuite des travailleurs ayant contracté le COVID-19, avec jusqu'à deux mois de salaire complet³¹. En Australie et aux États-Unis, des accords d'entreprise dans le secteur de la vente au détail ont prévu de nouveaux droits à congé de maladie en raison de circonstances liées au COVID-19³².

Certaines conventions collectives dans le secteur de la santé ont également abordé la question du soutien psychosocial en incluant des clauses sur le suivi des risques psychosociaux sur le lieu de travail, l'accès à l'accompagnement psychologique et la fourniture d'un traitement et d'un soutien pour les problèmes de santé mentale³³.

Le statut contractuel et la formation des travailleurs considérés comme essentiels mais employés sous des modalités temporaires ont été mis en avant dans plusieurs négociations (voir l'encadré 5.6 sur l'Argentine). Certaines conventions collectives contiennent des dispositions qui étendent la protection des travailleurs à ceux qui sont sous contrat temporaire ou autres modalités de travail.

- ▶ En Espagne, les syndicats ont demandé au gouvernement de faire appliquer une convention collective nationale, initialement signée en 2017 et renégociée en 2021, qui imposait des réductions du taux d'emploi temporaire dans le secteur public afin de veiller à ce que les travailleurs de la santé bénéficient de contrats permanents³⁴.
- ▶ En Géorgie, dans le secteur des transports, il a été convenu en 2020 que les chauffeurs de microbus, auparavant sous contrat de service, seraient recrutés en tant que salariés, et qu'ils pourraient ainsi bénéficier de protections correctes en matière de soins de santé et de SST. Ce changement a touché environ 3 000 travailleurs à Tbilissi³⁵.

► Encadré 5.6 Négocier pour maintenir les services clés et protéger les travailleurs de première ligne dans le secteur public des soins de santé en Argentine

En Argentine, le champ d'application du programme des négociations sectorielles pour les soins de santé publics dans la province de Buenos Aires s'est étendu tout au long de 2020 et 2021, les parties ayant reconnu la nécessité de maintenir les services essentiels et d'assurer la sécurité et la protection des travailleurs. Les réponses négociées collectivement comprenaient la mise en place de comités de crise dans tous les hôpitaux et municipalités, la fourniture d'EPI en nombre approprié, un repos suffisant et la possibilité de congés pour les groupes à haut risque. Après s'être entendues sur des ajustements salariaux, les parties se sont concentrées, lors du cycle de négociations d'octobre 2020, sur l'élargissement des droits à congé afin de prendre en compte l'épuisement physique et mental des travailleurs après des mois de travail en première ligne dans la lutte contre la pandémie. Dans un accord sectoriel, les parties ont convenu de droits à des congés de maladie exceptionnels pour les travailleurs de la santé et du droit de reporter les congés annuels de 2020, car de nombreux travailleurs n'avaient pas pu prendre leurs congés payés en raison de la nature indispensable des services qu'ils fournissaient. La question de la conversion des contrats temporaires, qui se pose depuis longtemps, a également été soulevée au cours des négociations.

La pandémie de COVID-19 a braqué les projecteurs sur le statut contractuel des internes en médecine (notamment les *becarios*), des spécialistes de la santé à la recherche d'une carrière hospitalière

29 Annexe IV.

30 Annexe IV.

31 Annexe IV.

32 CC-Australie-n° 205; accord au niveau de l'entreprise aux États-Unis (source: [Live Updates](#), dernière consultation le 20 décembre 2021).

33 Par exemple, au niveau sectoriel (CC-Finlande-n° 204, CC-Italie-n° 173, CC-République de Corée-n° 98, CC-République de Corée-n° 107).

34 Annexe IV et le nouvel accord, daté du 5 juillet 2021 (disponible uniquement en espagnol).

35 Annexe IV.

Encadré 5.6 (suite)

(tels que le personnel paramédical, les infirmiers, les techniciens médicaux et les techniciens en radiologie) et d'autres travailleurs de la santé temporaires. En juillet 2020, les contrats d'un total de 1 909 internes en médecine sont devenus permanents, ce qui leur a offert une stabilité d'emploi et un accès aux soins et autres prestations. Le placement en tant que salariés permanents de 8 708 spécialistes de la santé qui cherchaient à faire carrière dans les hôpitaux figure parmi les autres mesures adoptées.

En outre, fin septembre 2020, le gouvernement de la province de Buenos Aires a offert à tous les internes ayant terminé leur formation la possibilité de rejoindre le personnel permanent des hôpitaux publics de la province. Cette offre a été acceptée par 72 pour cent de la cohorte éligible et, en conséquence, 1 137 médecins internes ont été engagés sur une base permanente à partir du 1^{er} octobre 2020.

¹ Les diplômés en médecine boursiers (*becarios*) suivent une formation additionnelle complète dans le cadre d'un programme d'internat dans les hôpitaux.

Source: OIT, voir annexe IV.

D'autres problèmes de sécurité sur le lieu de travail sont apparus: il a en particulier été signalé que les travailleurs de première ligne étaient confrontés à des niveaux accrus de violence et de harcèlement (OIT, 2020; CICR, 2020; BRC, 2021; et figures 5.6 et 5.7 ci-dessus). Dans une convention collective en Nouvelle-Zélande, les parties reconnaissent que le harcèlement sur le lieu de travail est inacceptable et conviennent de mettre en œuvre une politique anti-harcèlement³⁶. Quelques autres conventions contiennent également des engagements visant à prévenir le harcèlement sur le lieu de travail³⁷.

Assurer la continuité des services clés

Lorsque les capacités des hôpitaux ont été sollicitées à l'excès et que les travailleurs ont commencé à contracter le virus, l'intensité du travail a augmenté. De nombreuses parties se sont retrouvées à la table des négociations en 2020 pour faire face aux pénuries de personnel et pour convenir de changements dans l'organisation du travail, le temps de travail et les règles concernant la répartition des tâches. Les conventions collectives dans le secteur des soins de santé ont intégré des engagements à renforcer les effectifs et à redéployer

le personnel pour répondre à l'augmentation de la charge supportée par les prestataires de soins et d'aide sociale (par exemple en Irlande – voir encadré 5.7)³⁸. Dans certains pays, des accords sectoriels ont également été conclus en vue d'allonger le temps de travail (et les heures supplémentaires) et de modifier la rotation des équipes afin de répondre aux exigences imposées aux services de santé et d'aide sociale, tout en limitant le nombre de travailleurs exposés au virus³⁹.

Les ressources des établissements de soins de longue durée ont souvent été insuffisantes pour relever les défis importants auxquels ils étaient confrontés. En Suède, le gouvernement a alloué 2,2 milliards de couronnes suédoises en 2020 et 2021 à son initiative de promotion des soins aux personnes âgées, récemment lancée. Cet investissement a permis de créer environ 10 000 nouveaux postes dans ce secteur. En outre, l'initiative offrait au personnel déjà en poste la possibilité de suivre une formation d'aide-soignant ou d'infirmier pendant les heures de travail rémunérées. Elle a été complétée par une convention collective entre le syndicat et les pouvoirs publics locaux, en vertu de laquelle tout travailleur participant à l'initiative en 2020 et 2021 se verrait offrir un emploi permanent (Suède, ministère de la Santé et des Affaires sociales, 2020).

³⁶ CC-Nouvelle-Zélande-n° 471.

³⁷ Par exemple, au niveau territorial (administration publique et défense: CC-Australie-n° 237), au niveau sectoriel (commerce de gros et de détail: CC-Danemark-n° 404; CC-Finlande-n° 109) et au niveau de l'entreprise (soins de santé: CC-République de Corée-n° 110).

³⁸ Par exemple, au niveau sectoriel (CC-Italie-n° 173) et au niveau de l'entreprise (CC-États-Unis-n° 128, CC-États-Unis-n° 129, CC-États-Unis-n° 132).

³⁹ Par exemple, au niveau sectoriel (CC-Norvège-n° 45, CC-Norvège-n° 47). En Israël, un accord dans le secteur des soins de santé a introduit des «rotations corona» de douze heures (CC-Israël-n° 130).

► **Encadré 5.7 Irlande: accords de redéploiement dans le secteur de la santé et des services sociaux**

En Irlande, les travailleurs de la santé sont couverts par la convention collective centralisée du secteur public. Les hôpitaux privés signent des conventions au niveau de l'entreprise qui suivent généralement la convention du secteur public. Les services sociaux sont essentiellement privés (sans but lucratif), le système de santé public n'en fournissant que 15 à 20 pour cent et le secteur bénévole (institutions religieuses) 20 à 25 pour cent. Seuls les travailleurs du secteur public sont couverts par une convention collective.

Au début de la pandémie, il y avait un besoin urgent de redéployer le personnel dans les services dédiés au COVID-19 et d'effectuer de nouvelles tâches, telles que le dépistage et le traçage. En outre, les maisons de retraite privées étaient confrontées à de graves pénuries de personnel en raison des taux élevés d'infection et de morbidité ainsi que des absences dues au COVID-19. Les travailleurs ayant des enfants ont dû faire face à des charges supplémentaires en raison de la fermeture des établissements accueillant les enfants (écoles et jardins d'enfants)¹. Le conseil paritaire national des syndicats du secteur de la santé (National Joint Council of Health Sector Trade Unions), un comité de négociation et de consultation, s'est réuni chaque semaine pendant la pandémie pour négocier des politiques de redéploiement visant à assurer la résilience des services de santé². Les parties ont négocié trois accords de redéploiement dans les secteurs de la santé et de l'aide sociale: le premier en mars 2020, le deuxième en avril 2020 sur le redéploiement du personnel de santé publique vers des maisons de retraite privées sur une base temporaire, et le troisième en décembre 2020 pour mettre à jour l'accord de mars. Les parties ont convenu des garanties suivantes dans le cadre des accords de redéploiement:

- la réaffectation devait être volontaire;
- le personnel des services très sollicités ne devait pas être redéployé;
- des niveaux minimaux de dotation en personnel étaient précisés par rapport au redéploiement dans les maisons de retraite;
- l'exigence de ne pas dépasser une distance de 45 km pour une réaffectation a été assouplie (en pratique, la plupart des redéploiements se situaient dans cette limite);
- en cas de réaffectation, de maladie ou d'isolement, les travailleurs devaient recevoir l'équivalent de leur salaire normal ou du salaire moyen des six semaines précédentes, le montant le plus élevé étant retenu;
- le congé de maladie dû au COVID-19 ne devait pas être pris en compte par rapport à la disposition existante (trois mois de congé de maladie sur une période de quatre ans);
- les travailleurs avaient la garantie de pouvoir retrouver leur ancien poste.

Lors de la négociation de l'accord révisé de décembre 2020, les parties ont cherché à intégrer les enseignements tirés de l'expérience. Elles ont convenu qu'un redéploiement massif ne pourrait être déclenché que dans le cas d'une urgence nationale telle que le COVID-19. Le redéploiement a nécessité un engagement des deux parties à communiquer avec le personnel et à expliquer le processus. Les syndicats ont mis en place des lignes d'assistance téléphonique pour leurs membres afin de les alerter sur des problèmes tels que la pénurie d'EPI. Les employeurs ont fait participer les syndicats à la rédaction de nouvelles descriptions de postes (par exemple de nouvelles fonctions dans le domaine du dépistage et du traçage) et à la conception de mesures visant à garantir un approvisionnement adéquat en EPI.

¹ Les syndicats ont réclamé la réouverture des écoles pour les travailleurs de première ligne qui rencontraient des difficultés pour faire garder leurs enfants. En guise de compromis, les parties à la négociation ont conclu un accord par lequel elles acceptaient de rembourser les frais de garde (en dehors des accords de redéploiement).

² Un accord distinct a été conclu sur les conditions de travail des étudiants en soins infirmiers, qui, au lieu de ne pas être rémunérés (les stages ne sont normalement pas rémunérés pendant les trois premières années d'études), devaient être payés pendant douze semaines au même taux que les aides-soignants.

Source: OIT, voir annexe IV.

La capacité institutionnelle de coordination a contribué à la résilience, dans le sens où elle a permis une réponse systémique aux demandes accrues que la pandémie a fait peser sur les services de santé. Par exemple en Norvège, un accord couvrant les infirmiers et le personnel paramédical dans le privé (mars-septembre 2020) a augmenté le nombre maximal d'heures supplémentaires autorisé (de dix à vingt-cinq heures sur une période de sept jours), dérogeant temporairement aux normes légales en matière de temps de travail⁴⁰. Un accord sectoriel ultérieur dans les services de jardins d'enfants privés (31 mars-29 septembre 2020) a permis l'allongement des heures d'ouverture et le travail de nuit lorsqu'il était nécessaire de fournir un service étendu aux enfants des employés des services clés (par exemple ceux travaillant dans les hôpitaux et les maisons de retraite)⁴¹.

Valoriser le travail en première ligne

Les manifestations publiques de soutien aux infirmiers, médecins et autres personnels soignants ont été suivies, dans de nombreux cas, de l'octroi de primes spéciales COVID-19 par les pouvoirs publics et/ou d'augmentations structurelles des salaires des professionnels de la santé en reconnaissance de leurs services et des risques qu'ils avaient encourus (par exemple en Belgique, au Portugal, au Royaume-Uni et en Slovaquie)⁴². Dans ce contexte, les parties à la négociation dans certains pays ont conclu des accords qui ont donné une nouvelle valeur au travail effectué en première ligne. Tout au long des années 2020 et 2021, des conventions collectives dans les secteurs des soins de santé, des transports, du commerce de détail alimentaire et des soins aux personnes âgées ont inclus des primes et des hausses de salaire pour récompenser les travailleurs de première ligne⁴³.

Dans certains pays, la négociation collective a entraîné de fortes augmentations salariales pour les travailleurs du secteur public (par exemple en Allemagne, en Argentine et en Norvège, mais aussi en Slovaquie, où des accords préexistants ont permis des augmentations en 2020)⁴⁴. Dans certains cas, la négociation collective entre les syndicats et les entreprises multinationales du secteur de la distribution alimentaire a débouché sur des augmentations structurelles ou des primes pour les travailleurs en échange d'une plus grande flexibilité dans l'organisation du travail pour les employeurs⁴⁵.

Dans certains pays, la charge pesant sur les finances publiques s'est traduite par des ajustements salariaux inférieurs à l'inflation ou des gels de salaires. Par exemple en Croatie, les parties à la négociation dans l'administration publique (y compris la police) ont convenu de reporter les augmentations salariales et de geler les salaires⁴⁶. En Afrique du Sud, le gouvernement n'a pas appliqué l'augmentation salariale convenue dans la convention collective triennale (2018-2020) du secteur public couvrant les travailleurs de la santé, invoquant des contraintes budgétaires exacerbées par la pandémie. Le syndicat l'a contesté et l'affaire a finalement été réglée au tribunal; elle a toutefois mis les relations professionnelles à rude épreuve⁴⁷. Un accord a ensuite été conclu sur la hausse des salaires pour 2022. Au Kenya, le non-paiement des salaires et la pénurie de personnel ont déclenché une grève nationale des travailleurs de la santé en décembre 2020. À la suite d'un accord avec les médecins pour qu'ils reprennent le travail, les infirmiers du comté de Kiambu ont conclu un accord qui prévoyait le versement des arriérés de salaire, la fourniture d'EPI et la prise en charge des frais médicaux des infirmiers malades du COVID-19. Cet accord a été transposé lors de négociations dans d'autres comtés⁴⁸. À mesure que la pression sur les finances publiques s'accroît dans le monde,

40 CC-Norvège-n° 45, CC-Norvège-n° 47.

41 CC-Norvège-n° 49.

42 Annexe IV.

43 Par exemple, des primes ont été convenues au niveau sectoriel dans les soins de santé (CC-Argentine-n° 249, CC-Argentine-n° 262, dans les soins de santé privés: CC-Allemagne-n° 32, CC-Autriche-n° 5), dans le commerce de détail (CC-Argentine-n° 239, CC-Argentine-n° 258, CC-Autriche-n° 6) et dans les transports (CC-Pays-Bas-n° 374, CC-Zimbabwe-n° 119); et au niveau des entreprises dans le secteur du nettoyage (CC-Portugal-n° 199) et dans le commerce de détail (États-Unis, voir [Live Updates](#)). Des augmentations structurelles ont été convenues au niveau sectoriel (santé et aide sociale: CC-Allemagne-n° 32, CC-Allemagne-n° 114, CC-Danemark-n° 407, Lituanie (source: [CC dans le secteur des services sociaux](#)), CC-Pays-Bas-n° 416, CC-Uruguay-n° 455, CC-Zimbabwe-n° 118, commerce de détail: CC-Danemark-n° 404, transports: CC-Pays-Bas-n° 374, CC-Zimbabwe-n° 119) et au niveau des entreprises (transports: CC-Espagne-n° 428, soins de santé: CC-Allemagne-n° 352, CC-États-Unis-n° 133, commerce de détail: CC-Royaume-Uni-n° 327).

44 Annexe IV.

45 Des accords d'entreprise dans le commerce de détail alimentaire au Chili ont accordé des augmentations de salaire comprises entre 3,5 et 8 pour cent. Au Royaume-Uni, les parties ont convenu d'augmenter le taux de base de 9,20 à 10 livres de l'heure. En Hongrie, les travailleurs du commerce de détail ont obtenu deux primes de 40 000 forints hongrois (source: OIT, annexe IV).

46 CC-Croatie-n° 10.

47 Afrique du Sud, cour d'appel du travail, *Public Servants Association and Others v. Minister of Public Service and Administration and Others*, [jugement du 15 décembre 2020](#). Le syndicat a porté l'affaire devant la cour constitutionnelle.

48 Annexe IV.

les contraintes sur les négociations salariales augmentent également, ce qui laisse penser que les cycles de négociation dans les services publics

seront difficiles dans les années à venir. Cela concerne particulièrement les pays confrontés à une crise de la dette.

► **Tableau 5.2 Négociateur en première ligne: exemples choisis de réponses négociées**

Exemples de dispositions dans les conventions collectives	
Protéger les travailleurs de première ligne	► Disponibilité et stockage d'EPI adaptés (masques de protection, désinfectants) ► Mesures de sécurité sur le lieu de travail (installation de barrières physiques, paiement sans espèces) ► Protection des travailleurs à risque (travailleuses enceintes, travailleurs handicapés, travailleurs âgés) ► Vaccination et dépistage aux frais de l'employeur (soins de santé) ► Engagement à maintenir les droits aux congés payés (vacances) et les droits aux congés de maladie de référence ► Dispositions relatives aux congés de maladie rémunérés améliorant les dispositions légales prévues par l'État; congé exceptionnel COVID-19 (pour auto-isolément ou en raison de mesures sanitaires publiques) ► Prise en charge des frais de santé des travailleurs de première ligne (santé et aide sociale) ► Soutien psychosocial, y compris la psychothérapie ► Protection sociale accrue (assurance-vie) ► Engagement à convertir les contrats temporaires et à durée déterminée en contrats permanents pour une protection inclusive des travailleurs (soins de santé, aide sociale et transport) ► Protection contre la violence et le harcèlement sur le lieu de travail
Assurer la continuité des services clés	► Changements dans l'organisation du travail et rotations d'équipes dans le secteur des soins de santé («rotations corona») ► Indemnité pour heures supplémentaires pour les travailleurs en équipe corona ► Redéploiement des travailleurs dans le secteur de la santé pour éviter les pénuries de personnel ► Prolongation temporaire des limites du temps de travail et des heures supplémentaires (soins de santé) ► Droit à un repos suffisant (soins de santé, transport) ► Mise à disposition de structures de garde d'enfants pour les travailleurs de première ligne effectuant des heures ou des rotations de travail plus longues ► Déploiement rapide de solutions numériques pour, entre autres: ► permettre aux professionnels de la santé de consulter des patients en ligne; ► faciliter les services de recrutement numérique afin d'assurer un recrutement continu aux fonctions indispensables; ► assurer la formation et l'apprentissage en ligne pour maintenir la prestation des services essentiels ► Garantie de maintien de l'emploi et de non-licenciement des travailleurs réguliers pendant la crise (soins de santé)
Valoriser le travail en première ligne	► «Prime corona» pour charge de travail exceptionnelle; prime de risque pour travail dans un environnement dangereux ► Augmentations salariales structurelles

5.3

Garantir des lieux de travail sûrs et salubres

La pandémie et les mesures de santé publique adoptées pour la contenir ont posé des difficultés immédiates pour les pratiques de travail. **La protection de la santé des travailleurs est devenue une condition préalable à la poursuite du travail, qu'il soit effectué sur place ou à distance. La SST a donc figuré en tête de l'ordre du jour des négociations lorsque les entreprises et les syndicats (ou les représentants des comités d'entreprise dans certains pays) se sont retrouvés pour mettre en œuvre les mesures de santé publique et adapter des mesures de SST spécifiques à un secteur ou à une entreprise.**

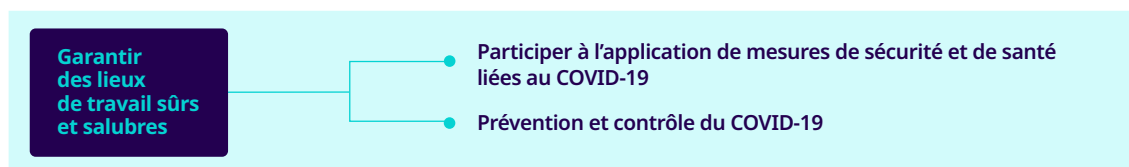
Promouvoir des mesures préventives de sécurité et de santé à tous les niveaux était essentiel. **Au niveau national, outre les mesures légales, la consultation tripartite sur la SST a joué un rôle essentiel dans l'élaboration des ripostes au COVID-19.** Des protocoles de sécurité et de santé ont été négociés, soit dans un cadre tripartite, soit par le biais de la négociation collective dans plusieurs pays. Suivant une hiérarchie de contrôles

visant à minimiser le risque de contagion sur le lieu de travail, ces protocoles comprenaient la substitution du travail sur site par le télétravail lorsque cela était possible, des mesures de contrôle technique et organisationnel pour limiter l'exposition au virus, et l'achat, la fourniture et l'utilisation d'EPI⁴⁹. Par exemple:

- En Irlande, en 2020, le forum économique travailleurs-employeurs (Labour Employer Economic Forum), un organe de dialogue tripartite au plus haut niveau, a discuté et convenu d'un «protocole de travail en toute sécurité», qui recommandait, entre autres, des négociations sur le lieu de travail pour se mettre d'accord sur toute réorganisation temporaire des modalités de travail⁵⁰.
- En Italie, deux protocoles nationaux tripartites sur la SST ont été transposés en décrets présidentiels (14 mars et 24 avril 2020)⁵¹. Ils ont non seulement précisé les mesures de SST, mais aussi ouvert la voie à leur mise en œuvre par le biais du dialogue social bipartite et de la négociation collective.

Lorsque la négociation collective était une pratique bien installée, les parties y ont eu recours pour mettre en œuvre, adapter et contrôler le respect des mesures de santé publique dans le cadre de systèmes de gestion de la SST bien établis. Cela a contribué à une gestion efficace et inclusive de la SST et a renforcé la résilience des lieux de travail. Deux grands thèmes peuvent être identifiés (voir figure 5.9 et tableau 5.3). Le premier est la participation à l'évaluation des risques et à la réponse, y compris par la création de comités COVID-19 dédiés ou le mandatement de comités de SST existants. Le second est l'accord sur les mesures de prévention et de contrôle du COVID-19, y compris la substitution, les contrôles techniques et organisationnels et les EPI adaptés.

► Figure 5.9 Garantir des lieux de travail sûrs et salubres: analyse thématique des réponses négociées collectivement, 2020-21



49 Une hiérarchie des contrôles pour minimiser les risques de contagion au travail se présente comme suit: a) élimination et substitution: éliminer ou réduire l'exposition et le taux de transmission en substituant des processus de travail; b) contrôles techniques: contrôles qui réduisent l'exposition, comme l'amélioration de la ventilation et l'installation de barrières physiques sur le lieu de travail; c) contrôles administratifs et organisationnels: politique ou procédures de travail visant à réduire ou à minimiser l'exposition, comme la distance physique, les règles d'hygiène et les mécanismes de contrôle de l'infection; et d) EPI.

50 Le **protocole de travail en toute sécurité** (Work Safely Protocol) a été publié en novembre 2020 et mis à jour en décembre 2020, mai 2021 et septembre 2021 pour refléter le cadre «résilience et reprise 2020-2021: plan pour vivre avec le COVID-19» adopté par le gouvernement. En vertu du protocole, les employeurs étaient tenus de continuer à convenir, par la négociation avec les travailleurs et les syndicats, de toute restructuration temporaire des modes de travail qui pourrait être nécessaire pour mettre en œuvre des mesures de prévention du COVID-19 sur le lieu de travail, en tenant compte des accords sectoriels existants.

51 Protocollo condiviso di regolamentazione delle misure per il contrasto e il contenimento della diffusione del virus Covid-19 negli ambienti di lavoro (14 mars 2020 et 24 avril 2020).

Participer à la mise en œuvre de mesures de sécurité et de santé liées au COVID-19

Les comités de SST instaurés par les conventions collectives ont joué un rôle central dans la mise en œuvre, l'adaptation et le suivi des mesures de prévention et de contrôle sur le lieu de travail. Dans quelques cas, les conventions ont élargi le mandat des comités de SST existants⁵². Il s'agissait notamment de mettre en œuvre des protocoles de prévention, d'enquêter sur les risques pour la santé liés au COVID-19 et d'en rendre compte, ainsi que d'inspecter et de contrôler conjointement les conditions de sécurité et de santé sur le lieu de travail (voir tableau 5.3). Dans d'autres cas, les parties à la négociation ont mis en place des comités de crise dédiés afin de superviser la mise en œuvre des mesures de sécurité et de santé liées au COVID-19⁵³. Par exemple en Afrique du Sud, les conseils de négociation sectoriels du secteur du textile et de l'habillement ont créé une équipe spéciale d'intervention rapide en cas de confinement dû au COVID-19 (voir encadré 5.11).

La négociation collective sur la SST impliquait en soi une participation à la gouvernance de la SST, notamment à la mise en œuvre des mesures de santé publique (c'est-à-dire la transposition ou l'exécution de celles-ci dans les conventions collectives). Cette capacité de gouvernance s'est avérée précieuse pour renforcer le respect des mesures de SST, protéger les travailleurs et assurer la continuité des activités. Les données recueillies dans le cadre du programme Better Work de l'OIT et de la Société financière internationale indiquent que les entreprises dotées de conventions collectives ont affiché des niveaux de non-conformité aux normes de SST plus faibles tout au long de 2020 que les entreprises non couvertes par des conventions collectives (voir encadré 5.8).

► Encadré 5.8 Évaluation par Better Work du respect de la SST pendant la pandémie de COVID-19

Le programme Better Work relève d'une collaboration entre l'OIT et la Société financière internationale visant à améliorer les normes de travail et la compétitivité dans l'industrie mondiale de l'habillement. Les usines participantes travaillent avec d'autres partenaires pour améliorer le respect des principes et droits fondamentaux au travail et de la législation nationale du travail couvrant les salaires, les contrats de travail, la SST et le temps de travail. Une étude menée avant la pandémie de COVID-19 a révélé que l'existence et la mise en œuvre d'une convention collective réduisaient les niveaux de non-conformité (Lupo et Verma, 2020).

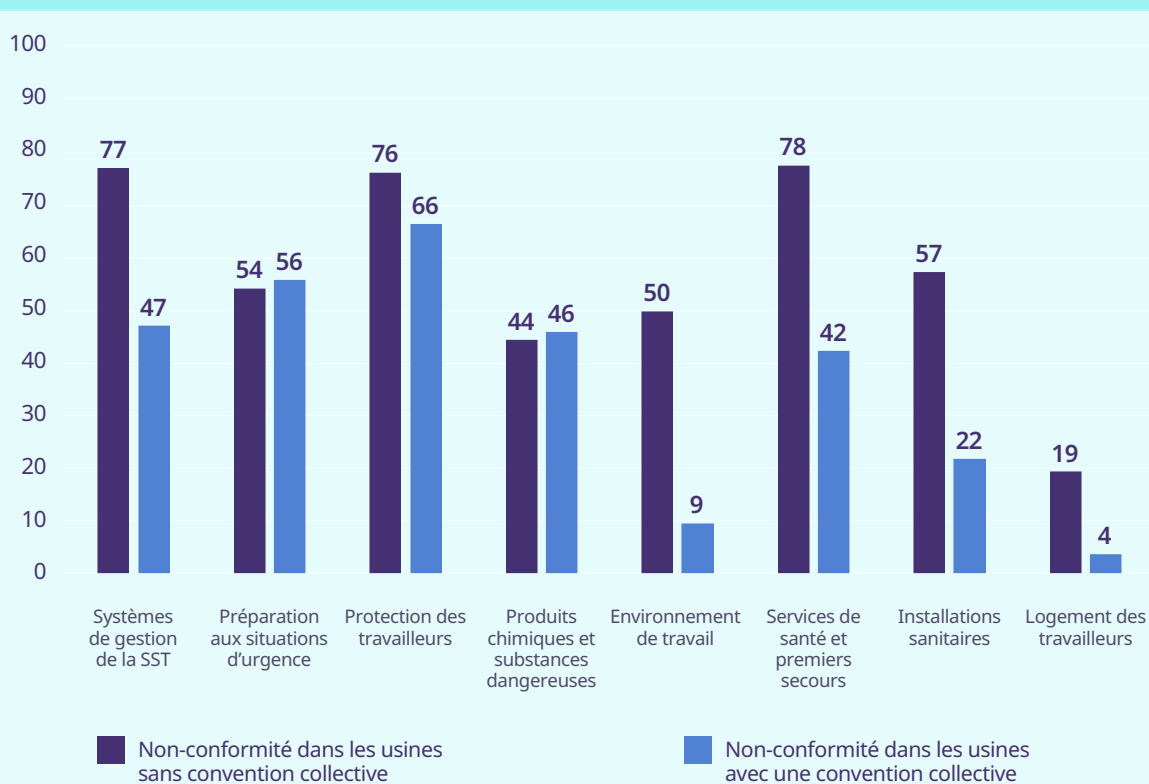
L'existence d'une convention collective peut avoir des effets à la fois directs et indirects sur la conformité. Les conventions collectives peuvent influencer directement le respect de la SST par l'inclusion de dispositions sur la santé des travailleurs, comme la convention sectorielle en Jordanie, qui reconnaît la nécessité de promouvoir le bien-être mental des travailleurs (voir encadré 3.7 au chapitre 3). Elles peuvent également avoir un effet indirect en améliorant l'information sur les normes de SST applicables et en renforçant le dialogue et la coopération sur le lieu de travail. En outre, dans les usines où il existe une convention collective, les travailleurs sont plus susceptibles de recourir aux mécanismes d'expression des employés existants pour signaler les cas de non-conformité.

Les usines de confection ont été gravement touchées par la crise du COVID-19, et leurs commandes de production ont été bouleversées. Elles se sont adaptées en négociant des mesures pour protéger l'emploi et en minimisant le risque de transmission sur le lieu de travail. L'analyse des données sur le respect des mesures de SST dans 393 usines de confection au Cambodge, en Jordanie et au Viet Nam pendant la pandémie de COVID-19 montre que les usines disposant d'une convention collective ont signalé un meilleur respect de la SST. Il est important de noter que la non-conformité aux normes de SST était plus faible dans les usines disposant d'une convention collective que dans celles qui n'en avaient pas.

52 Par exemple, au niveau sectoriel dans l'agriculture (CC-Colombie-n° 2) et au niveau de l'entreprise dans le secteur de l'énergie (CC-France-n° 24).

53 Par exemple, au niveau territorial dans la construction (CC-Brésil-n° 280), au niveau sectoriel dans l'industrie manufacturière (CC-Afrique du Sud-n° 251, CC-Afrique du Sud-n° 313, CC-Afrique du Sud-n° 421, CC-Italie-n° 147, CC-République de Corée-n° 75, CC-République de Corée-n° 107, CC-République de Corée-n° 481).

Encadré 5.8 (suite)

Figure 5.10 Respect des mesures de SST au Cambodge, en Jordanie et au Viet Nam, en fonction de l'existence d'une convention collective (pourcentage)

Note: À partir des données de 393 usines évaluées au Cambodge, en Jordanie et au Viet Nam entre mars et janvier 2021.

Source: Better Work Compliance Assessment Tool, consulté le 24 mai 2021.

Prévention et contrôle du COVID-19

Tout au long des années 2020 et 2021, des négociations collectives, formelles ou informelles, ont eu lieu sur la manière la plus efficace de mettre en œuvre les mesures de santé publique et de prévenir et contrôler l'infection (voir l'encadré 5.9 sur la Colombie et l'encadré 5.10 sur les Philippines). Certains environnements de travail se sont révélés être des foyers de transmission du virus (*The Lancet*, 2020; Middleton, Reintjes et Lopes, 2020). Par exemple, dans le secteur de la transformation de la viande, la proximité des travailleurs dans les chaînes de production et l'inadéquation des systèmes de filtration de l'air dans les usines fermées ont augmenté le risque de contagion. Les pays ont adopté différentes stratégies pour prévenir la contagion dans cette branche. En Irlande, l'association de l'industrie de la viande et les syndicats ont convenu d'un protocole de sécurité pour protéger les travailleurs

du secteur (Murray, 2020). En Allemagne, une nouvelle législation a été adoptée pour protéger la SST, interdisant l'embauche de travailleurs temporaires⁵⁴. En Belgique et en France, les parties à la négociation ont conclu des accords sectoriels pour relever les défis particuliers du secteur (Erol et Schulten, 2021).

Parmi les autres exemples de conventions collectives conclues, citons:

- ▶ Au Canada, un accord d'entreprise (2021) dans un établissement de production, de transformation et de distribution de viande accorde un total de quatre-vingts heures hebdomadaires de congé payé à deux représentants du syndicat chargés de la prévention des risques (contre quarante heures auparavant), et garantit que les travailleurs disposent de suffisamment de temps pour changer de vêtements lorsqu'ils sont soumis à des changements de température importants et pour respecter les protocoles sanitaires lorsqu'ils

⁵⁴ La loi allemande sur le contrôle de la sécurité et de la santé est entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2021. Les entreprises de moins de 50 salariés sont exclues de cette réglementation tandis que les autres peuvent engager des travailleurs temporaires dans des conditions et sous des contrôles stricts, sur la base d'une convention collective, jusqu'en avril 2024.

quittent l'étable ou l'abattoir. Les parties ont également convenu de coopérer par le biais du comité paritaire de sécurité et de santé pour mettre à jour le programme de prévention des risques (CSN, 2021).

- Au Danemark, l'accord sectoriel (2020) pour l'industrie de la viande comprend des dispositions sur les EPI précisant quels sont les vêtements de travail pour différentes chambres frigorifiques en fonction de la température et des niveaux d'activité. Les travailleurs de nuit ont droit à une évaluation régulière et gratuite de leur état de santé au moins une fois tous les deux ans. L'accord couvre également les absences pour incapacité de travail et les absences en raison d'un enfant malade⁵⁵.
- Aux Pays-Bas, un accord sectoriel pour l'industrie de la viande mentionne un catalogue pour la sécurité et la santé couvrant des questions telles que la sécurité des machines, la sécurité des couteaux, les microtraumatismes répétés et la pression au travail⁵⁶.

Pour réduire l'exposition au virus sur le lieu de travail, les parties à la négociation ont fréquemment convenu de modifications temporaires de l'organisation du travail, en **substituant si possible le travail sur site par le télétravail**. Les accords sur la réorganisation temporaire du travail ont souvent tenu compte des risques encourus par différents groupes de travailleurs, notamment les travailleurs ayant des problèmes de santé préexistants, les femmes enceintes ou allaitantes et les travailleurs handicapés⁵⁷. En Argentine, les accords conclus dans les secteurs du commerce, de l'hébergement et de la restauration, et des télécommunications prévoyaient la mise en œuvre ainsi que l'adaptation des règles en matière de sécurité et de santé imposées par l'État, telles que la distance de sécurité et la recommandation de télétravail pour les travailleurs appartenant à des groupes

à haut risque et les personnes âgées de plus de 60 ans⁵⁸. Des accords sectoriels en Allemagne et en Espagne prévoyaient le télétravail sur la base d'un accord entre les parties concernées au niveau de l'entreprise⁵⁹. Aux États-Unis, un accord au niveau de l'entreprise dans le secteur de l'éducation prévoyait le passage à l'apprentissage en ligne en cas de flambée épidémique au niveau de la classe, de l'école ou du district⁶⁰.

À partir d'évaluations conjointes des risques, les parties à la négociation sont parvenues à des accords sur une série de **contrôles techniques, organisationnels et administratifs**. Il s'agissait notamment d'une bonne ventilation assurée, par exemple, par l'ouverture des fenêtres et des portes, de l'utilisation de systèmes de ventilation centralisée et de l'installation de barrières⁶¹. En France, par exemple, un accord d'entreprise dans le secteur manufacturier a défini des mesures visant à garantir le maintien de distances de sécurité, notamment le dédoublement des files d'attente pour le transport, des protocoles d'entrée et de sortie, le placement décalé des travailleurs sur la chaîne de montage, l'affectation des travailleurs à des jours de travail particuliers et le réaménagement des zones communes⁶². Plusieurs conventions collectives ont également intégré des protocoles relatifs aux bonnes pratiques d'hygiène, comme le lavage des mains, la distribution de kits sanitaires individuels et l'utilisation de gel hydroalcoolique⁶³. Parmi les autres mesures organisationnelles et administratives convenues figurent des dispositions relatives aux contrôles de température à l'entrée des lieux de travail afin d'empêcher les travailleurs infectés par le virus d'y pénétrer⁶⁴ et des dispositions relatives à la mise en quarantaine des travailleurs ayant été exposés au COVID-19⁶⁵. Un certain nombre de conventions ont clarifié le protocole à suivre en cas d'infection ou d'exposition, précisé le suivi exigé des cadres et des travailleurs pendant leur

55 CC-Danemark-n° 94.

56 CC-Pays-Bas-n° 97.

57 Par exemple, au niveau sectoriel (CC-Colombie-n° 169) et au niveau de l'entreprise (CC-Colombie-n° 392, CC-France-n° 245, CC-France-n° 247).

58 Pour les accords dans le secteur du commerce de détail, voir l'annexe IV.

59 CC-Allemagne-n° 26 et CC-Espagne-n° 326.

60 CC-États-Unis-n° 124.

61 Par exemple, au niveau territorial (CC-Brésil-n° 266) et au niveau de l'entreprise (CC-France-n° 18 et CC-France-n° 24).

62 CC-France-n° 18.

63 Par exemple, au niveau sectoriel (CC-Colombie-n° 2, CC-Pérou-n° 400). Certains accords ont allongé les pauses pour l'hygiène personnelle; par exemple, au niveau de l'entreprise (CC-France-n° 18). D'autres ont inclus des dispositions visant à améliorer le nettoyage et l'assainissement des surfaces de travail, des outils et des zones communes, par exemple les boutons d'ascenseur, les poignées de porte, les fontaines à eau et les espaces de cafétéria; par exemple, au niveau territorial (CC-République de Corée-n° 74) et au niveau de l'entreprise (CC-Italie-n° 37).

64 Par exemple, au niveau sectoriel (CC-Colombie-n° 2) et au niveau de l'entreprise (CC-États-Unis-n° 128, CC-France-n° 17).

65 Par exemple, aux États-Unis, un accord d'entreprise prévoyait un préavis exceptionnel de quatre-vingt-dix minutes pour un arrêt maladie pendant la période de COVID-19 (CC-États-Unis-n° 486); un autre accord d'entreprise prévoyait un congé d'absence liée au COVID-19 avec une rémunération de base pouvant aller jusqu'à vingt-six semaines (CC-États-Unis-n° 469).

convalescence, et établi des protocoles pour le retour des travailleurs sur le lieu de travail après des périodes d'auto-isollement ou de maladie⁶⁶. Des dispositions de conventions collectives garantissent également la protection des travailleurs à haut risque et traitent des aménagements pour les travailleurs ayant des besoins particuliers, comme les travailleurs handicapés⁶⁷.

De nombreux accords ont été conclus, tant au niveau sectoriel qu'au niveau des entreprises, sur l'achat, la fourniture et l'utilisation correcte des **EPI destinés à protéger les travailleurs contre l'exposition au COVID-19**, notamment les masques et les écrans faciaux⁶⁸. Ces accords portaient également sur la distribution et l'attribution préférentielle d'EPI à certains groupes de travailleurs, sur la manière de porter correctement ces

équipements, ainsi que sur la manière de les désinfecter et de les éliminer. En Autriche, pour la première fois depuis 1978, une convention collective générale a été conclue en 2021, qui comprenait des protocoles pour faire des pauses sans port du masque, en plus des dispositions relatives au dépistage du COVID-19. Ces mesures de protection ont ensuite été prolongées en 2022⁶⁹.

Outre les mesures de SST sur le lieu de travail, les prestations de santé et de maladie prévues dans la majorité (70 pour cent) des conventions collectives examinées (voir chapitre 3) se sont avérées précieuses pour que les travailleurs puissent prendre des congés de maladie et avoir accès aux soins (voir encadré 5.9). Certains employeurs ont accepté de prolonger les congés de maladie payés pour les travailleurs diagnostiqués positifs

► Encadré 5.9 Garantir des lieux de travail sûrs et salubres en Colombie

En Colombie, la négociation collective se déroule au niveau de l'entreprise, à l'exception des plantations de bananes, où une convention collective générale (2019-20) couvre 320 exploitations. Plusieurs conventions collectives conclues pendant la pandémie contenaient des dispositions visant à prévenir et à contrôler le risque de contagion par le COVID-19 sur le lieu de travail.

Protocole sectoriel pour les bananeraies. Ce protocole contient des dispositions sur la distance de sécurité sur le lieu de travail et dans les transports, les protocoles de lavage des mains, le nettoyage et la désinfection des équipements, et les EPI. Il prévoit également la vérification de l'état de santé des fournisseurs et des clients de la chaîne agro-industrielle, ainsi que la mise en quarantaine des personnes présentant des symptômes. Les travailleurs âgés de plus de 65 ans n'étaient pas tenus de travailler lorsque la pandémie était la plus grave. Des comités mixtes de SST surveillent la mise en œuvre du protocole, que la majorité des plantations suivent. Il a permis de continuer à produire des bananes sans interruption pour les marchés nationaux et internationaux, tout en permettant à plus de 900 travailleurs vulnérables de rester chez eux. Grâce à la négociation et à la mise en œuvre conjointe du protocole, les taux d'incidence et de morbidité des travailleurs engagés dans la production, la manipulation et la commercialisation des bananes ont été inférieurs à ceux de la région dans son ensemble.

Accord d'entreprise dans le secteur de l'industrie alimentaire (2020). Cet accord prévoyait l'installation de cloisons en plastique acrylique transparent pour séparer les travailleurs dans les zones communes et les cafétérias, la mise à disposition de lavabos pour se laver les mains et l'accès à des EPI adaptés. En outre, l'entreprise s'est engagée à embaucher un médecin et des infirmiers pour s'occuper des travailleurs et de leur famille. L'accord prévoyait également la mise en quarantaine des travailleurs ayant eu un contact potentiel avec le COVID-19.

Accord d'entreprise dans le secteur financier (2020). Pour protéger la sécurité et la santé des personnes travaillant à distance, les parties ont convenu d'intégrer le télétravail dans le programme de SST, qui est examiné et élaboré avec le comité paritaire de SST conformément à la loi, et avec le soutien de l'administrateur des risques du travail, l'organisme d'assurance-vie couvrant les maladies et les accidents.

Source: OIT.

66 Par exemple, au niveau de l'entreprise (CC-France-n° 23 ou CC-Royaume-Uni-n° 467).

67 Par exemple, au niveau sectoriel (CC-Colombie-n° 169) et au niveau de l'entreprise (CC-France-n° 16, CC-France-n° 24, CC-France-n° 245, CC-Royaume-Uni-n° 467).

68 Par exemple, au niveau territorial (CC-Brésil-n° 284 et CC-Brésil-n° 286), au niveau sectoriel (CC-Afrique du Sud-n° 316, CC-Colombie-n° 2, CC-Colombie-n° 169, CC-Italie-n° 359, CC-Pérou-n° 400, CC-République de Corée-n° 481) et au niveau des entreprises (Costa Rica (annexe IV), CC-Chili-n° 450, CC-France-n° 18, CC-Hongrie-n° 62, CC-Hongrie-n° 158, CC-Italie-n° 37, CC-Sri Lanka-n° 156).

69 CC-Autriche-n° 123 et CC-Autriche-n° 355.



© whitebalance.oatt / iStock

au COVID-19 ou de compléter les polices d'assurance-maladie pour les travailleurs qui n'avaient pas encore de couverture complète⁷⁰.

Lorsque les vaccins sont devenus disponibles dans certains pays en 2020, et en 2021 dans d'autres, la question a commencé à figurer à l'ordre du jour des négociations. Dans certains cas, les parties ont accepté de soutenir les initiatives de vaccination, en utilisant les installations de l'entreprise et le personnel médical pour se faire vacciner pendant les heures de travail⁷¹. Dans d'autres cas, les parties ont convenu de congés de maladie supplémentaires liés à la vaccination et que l'employeur couvrirait les coûts de la vaccination⁷². Certains accords d'entreprise ont prévu soit une compensation financière pour inciter à la vaccination, soit une réduction de salaire pour les personnes non vaccinées qui n'étaient pas en mesure d'exercer leurs fonctions ou, dans le cas du sport,

de participer aux matchs en raison des exigences de vaccination dans certains pays ou territoires⁷³. Quelques accords contiennent un engagement général de l'employeur à couvrir les coûts de la vaccination pour tous les travailleurs qui courent un risque d'exposition à des infections contrôlées par la vaccination⁷⁴. En Belgique, les parties au niveau national ont conclu en novembre 2021 une convention collective interprofessionnelle sur l'absence du travail pour effectuer un test de dépistage du COVID-19⁷⁵.

Lorsque les différentes vagues sont retombées et que les restrictions sanitaires qui y étaient associées ont été levées, des accords ont été négociés pour faciliter un retour au travail en toute sécurité. Dans certains accords d'entreprise, cela incluait l'adoption d'une approche progressive et la diffusion d'informations sur les différentes phases et les critères applicables à

70 Par exemple, au niveau de l'entreprise (CC-Espagne-n° 425 et CC-États-Unis-n° 469).

71 Au niveau sectoriel (CC-Afrique du Sud-n° 420, conclue en avril 2021, et CC-Italie-n° 131, conclue en avril 2021).

72 Par exemple, au niveau interprofessionnel (CC-Tchéquie-n° 384) et des accords d'entreprise aux Philippines (annexe IV, accords conclus en 2020).

73 Accord d'entreprise dans l'aviation (CC-États-Unis-n° 462, conclue en mai 2021) et accord sectoriel dans les sports (CC-États-Unis-n° 138, conclue en octobre 2021).

74 Par exemple, au niveau sectoriel (CC-Lituanie-n° 41, conclue en juillet 2020) et au niveau de l'entreprise (CC-Cambodge-n° 458, conclue en janvier 2020, et CC-Slovaquie-n° 365, conclue en avril 2021).

75 Belgique, Conseil national du travail, «Convention collective de travail n° 160 du 19 novembre 2021 introduisant une absence justifiée du travail pour un test de dépistage du Covid-19 sur la base du Self Assessment Testing Tool».

chacune d'elles⁷⁶. Par exemple au Royaume-Uni, un accord d'entreprise dans le secteur de l'éducation (2020) prévoyait la possibilité de reprendre le travail à temps partiel ou de continuer à télétravailler, en fonction de certains critères, comme le fait que les travailleurs ou les membres de leur famille appartiennent à des catégories à

haut risque ou que les travailleurs aient des responsabilités en matière de soins⁷⁷. Certains accords faisaient également référence au droit des travailleurs de refuser de reprendre le travail s'ils estimaient qu'il existait une menace importante pour leur sécurité et leur santé sur le lieu de travail⁷⁸.

► Encadré 5.10 Répondre à la crise sanitaire du COVID-19 par la négociation collective aux Philippines

Aux Philippines, la négociation collective se déroule principalement au niveau de l'entreprise. Dans les entreprises couvertes par des conventions collectives, ces négociations ont joué un rôle important pour assurer la continuité des activités et protéger les revenus et les travailleurs au cours des premières phases de la pandémie. La négociation collective a également servi d'outil pour répondre aux risques sanitaires immédiats posés par la pandémie en renforçant les protections légales. Le résumé ci-dessous se fonde sur l'analyse de 40 conventions collectives dans sept secteurs, conclues pendant les premières phases de la pandémie (d'avril 2020 à avril 2021), et sur des entretiens avec des syndicats et une organisation d'employeurs.

Protection des travailleurs de la santé	Mesures de SST pour la prévention et le contrôle du COVID-19	Prestations de santé et congés de maladie
► Navettes de transport gratuit pour les employés ► Fourniture de logement et de nourriture pour les travailleurs de première ligne/hospitaliers ► Hébergement et nourriture gratuits durant la quarantaine des employés infectés par le COVID-19 ► Soutien à la santé mentale des travailleurs dans le cadre d'un programme de résilience intime	► Extension de la couverture de l'assurance-maladie aux tests COVID-19 ► Introduction d'un congé de quarantaine de quatorze jours (en plus du congé préexistant) ► Fourniture gratuite de vaccins ► Extension des programmes de vaccination gratuite aux personnes à charge des travailleurs ► Congés cumulés (pour 2021) anticipés pour les salariés qui avaient épuisé leurs droits à congé en 2019 et 2020 dans le cas: a) des travailleurs infectés par le COVID-19 ou en auto-isolément répété; b) des travailleurs qui ont dû utiliser leur solde de congés pour couvrir les jours non travaillés pendant les confinements afin de maintenir leurs revenus	► Augmentation de la couverture pour les assurances-accident, maladie et vie ► Partage des frais d'hospitalisation des personnes à la charge des travailleurs entre salariés et employeurs ► Augmentation des droits à congé de maladie et inclusion de l'«infection par le COVID-19» parmi les raisons valables pour un congé d'urgence ► Introduction de droits à congé supplémentaires pour s'occuper de membres de la famille malades

Source: OIT, voir annexe IV.

76 Par exemple, au niveau de l'entreprise (CC-France-n° 23, CC-France-n° 24).

77 CC-Royaume-Uni-n° 467.

78 Par exemple, au niveau sectoriel (CC-Slovénie-n° 475) et au niveau de l'entreprise (CC-Canada-n° 334, CC-Canada-n° 341).

► Tableau 5.3 Garantir des lieux de travail sûrs et salubres

Exemples de dispositions dans les conventions collectives	
Participation à la mise en œuvre de mesures de sécurité et de santé liées au COVID-19	► Élargissement des mandats des comités de SST pour y inclure l'évaluation des risques, le signalement et la mise en œuvre des mesures contre le COVID-19 ► Mise en place de comités de réponse à la crise dédiés pour traiter et suivre les crises
Substitution	► Recours maximal à des méthodes de travail flexibles pour les activités pouvant être effectuées à domicile (télétravail) et suspension des activités dans les services non essentiels à la production ► Télétravail obligatoire pour les travailleurs souffrant de maladies préexistantes et âgés de plus de 65 ans
Contrôles techniques	► Augmentation de la ventilation ► Mise en place de cloisons entre les travailleurs
Mesures organisationnelles et administratives	Mesures sur le lieu de travail ► Contrôles de température sur le lieu de travail ► Déplacement limité à l'intérieur des sites et accès restreint aux espaces communs ► Distances adaptées pendant le transport des travailleurs vers le site de travail ► Occupation limitée des étages et des lieux de travail Pratiques d'hygiène ► Fourniture de kits sanitaires individuels (gel hydroalcoolique) pour la durée de l'urgence sanitaire ► Allongement des pauses pour l'hygiène personnelle Nettoyage des lieux de travail ► Renforcement de l'assainissement des lieux de travail Contrôle de l'infection ► Congé de maladie rémunéré pour COVID-19 avec des délais de préavis plus courts (de l'intention de prendre un congé de maladie) ► Congé payé pour les périodes d'auto-isolément ► Les travailleurs revenant d'un congé de maladie pour COVID-19 doivent être examinés et autorisés à revenir par des professionnels de la santé ► Campagne de vaccination sur le lieu de travail grâce à un centre médical interne ► Prise en charge par l'employeur des frais de vaccination et d'un congé de vaccination payé ► Droit des travailleurs de refuser de reprendre le travail s'il existe une menace sérieuse pour leur sécurité et leur santé sur le lieu de travail
Équipements de protection individuelle	► Fourniture d'EPI adéquats ► Utilisation correcte des EPI et pauses sans EPI

5.4

Préserver l'emploi, protéger les revenus, assurer la continuité des activités

La continuité des activités, d'une part, et la sécurité de l'emploi et des revenus, d'autre part, ont fait l'objet de préoccupations majeures au cours des vagues d'infection et des confinements successifs. Bien que la pandémie ait touché toutes les formes de travail et d'emploi, ses répercussions ont varié selon les secteurs (OIT, 2021i). Certains d'entre eux, comme la finance, l'assurance et les technologies de l'information et de la communication (TIC), sont restés dynamiques. Mais, dans de nombreux autres secteurs, les employeurs ont connu de graves problèmes de liquidités en raison de la suspension partielle ou totale de l'activité, de la non-disponibilité des intrants pour cause de fermeture des frontières et de baisse de la demande. Les pertes d'emploi réelles ou potentielles ont exposé les travailleurs à une insécurité accrue. La nécessité de s'occuper des enfants et des membres malades de la famille a imposé des contraintes supplémentaires sur le temps de travail. Les questions liées à la continuité des activités, à la sécurité de l'emploi et à la flexibilité

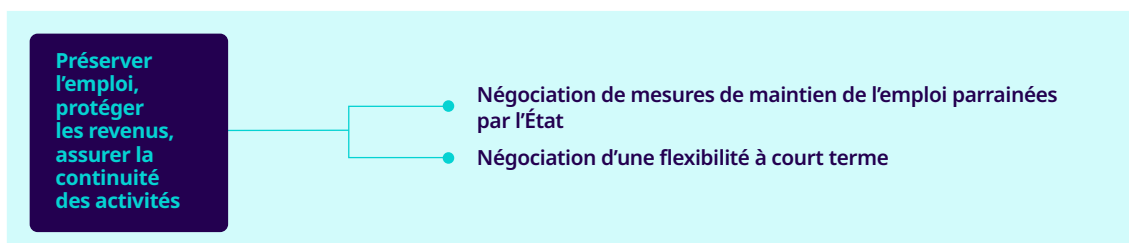
du temps de travail ont dominé l'agenda des négociations tout au long des années 2020 et 2021, dans un contexte qui était – et reste encore dans certains pays – très incertain.

Comme indiqué précédemment, l'extension et l'adaptation sans précédent des systèmes de protection sociale ont permis de fournir un soutien au revenu par le biais de la protection contre le chômage et des dispositifs de maintien dans l'emploi (OIT, 2021b). **Deux thèmes principaux se dégagent (voir figure 5.11 et tableau 5.4). Premièrement, la mise en œuvre de mesures de maintien de l'emploi parrainées par l'État, notamment le travail à temps réduit, le chômage partiel, les subventions salariales et les congés sans solde. Deuxièmement, la négociation d'une flexibilité à court terme en matière de fixation des salaires, de temps de travail et de répartition du travail en échange de garanties d'emploi. Les deux stratégies prévoyaient des dispositions pour la reprise et visaient à conserver les compétences jusqu'à ce que l'activité puisse reprendre. Un certain nombre de mesures importantes ont été prises pour atténuer les effets potentiels de la crise du COVID-19 sur les inégalités, comme les accords de solidarité et les mesures visant à équilibrer le travail et les responsabilités supplémentaires en matière de soins.**

Concevoir, adapter et mettre en œuvre des mesures de maintien de l'emploi parrainées par l'État

Dès le début de la crise du COVID-19, plusieurs gouvernements en Europe et dans d'autres régions ont mis en place, adapté ou largement étendu la couverture des programmes de maintien de l'emploi. Il s'agissait notamment de dispositifs de travail à temps réduit visant à maintenir les emplois en fournissant aux entreprises un soutien salarial total ou partiel pour les heures non travaillées, et de dispositifs de mise à pied temporaire et de congés sans solde visant à fournir un soutien au revenu aux travailleurs

► Figure 5.11 Préserver l'emploi, protéger les revenus, assurer la continuité des activités: analyse thématique des réponses négociées collectivement, 2020-21



temporairement au chômage (Drahokoupil et Müller, 2021). De cette manière, les travailleurs ont conservé leur contrat lorsque le travail était partiellement ou totalement suspendu, tandis que les employeurs ont pu éviter les coûts de réembauche et de formation des travailleurs lorsque l'activité économique a rebondi. L'expérience institutionnelle en matière de négociation d'accords de partage du travail pendant la grande récession de la fin des années 2000 a permis d'intensifier et d'étendre les mesures à de nouveaux secteurs (Drahokoupil et Müller, 2021). Selon le contexte national, la négociation collective a joué un rôle clé dans la conception et la mise en œuvre de ces dispositifs et, dans certains cas, elle a complété le soutien légal au revenu.

Dans certains pays, le dialogue social tripartite et/ou la consultation des acteurs de haut niveau sur la conception et l'expansion des mesures de maintien de l'emploi ont facilité leur mise en œuvre par le biais de la négociation collective (par exemple en Afrique du Sud⁷⁹, au Danemark⁸⁰, au Luxembourg⁸¹ et en Uruguay⁸²). Dans d'autres pays, la législation et les réglementations nouvellement adoptées ont nécessité la mise en œuvre de mesures de maintien dans l'emploi par le biais de conventions collectives (par exemple en Allemagne⁸³, en Italie⁸⁴, aux Pays-Bas⁸⁵ et en Pologne⁸⁶), ce qui a facilité l'application de ces programmes.

Dans les pays ayant une longue tradition de partenariat social, **les conventions collectives ont défini la conception et/ou la mise en œuvre de ces programmes** (voir l'encadré 5.11 pour l'Afrique du Sud).

- ▶ En Autriche, un accord conclu en mai 2020 entre les partenaires sociaux a adapté et étendu le dispositif de travail à temps réduit. Il en a fait dépendre le soutien à une convention collective entre un employeur et un comité d'entreprise. L'accord a été approuvé par le ministre de l'Emploi et des Affaires sociales. Les partenaires sociaux et le gouvernement fédéral ont ensuite convenu d'étendre la réglementation avec quelques modifications (Eurofound, 2020d).
- ▶ En Belgique, un accord a été conclu au sein du Conseil national du travail en mars 2020 sur un complément de revenu à charge de l'employeur et sur l'extension du régime de chômage temporaire aux cols blancs. Un accord ultérieur a prolongé le dispositif jusqu'à la fin de 2021⁸⁷.
- ▶ En Suède, le renforcement du nouveau régime de travail à temps réduit (instauré en 2014) par un accord avec les partenaires sociaux a donné lieu à une vague de conventions collectives au niveau des secteurs et des entreprises (Johansson et Selberg, 2020). Cela a permis d'intégrer rapidement des dispositions sur le travail à temps réduit dans les conventions collectives⁸⁸. En septembre 2021, il avait été convenu dans 558 des 666 conventions du secteur privé (Torstensson, 2022; Suède, Office national de médiation, 2020).
- ▶ En Argentine, un décret d'urgence (n° 329/20) a été publié le 31 mars 2020, interdisant les licenciements sans motif et les licenciements et suspensions pour réduction du travail et force majeure pour une durée de soixante jours. La seule exception, comme le stipule l'article 3 du décret, concerne les suspensions effectuées en vertu de l'article 223 *bis* (1996) de la loi sur le

79 Annexe IV.

80 Voir Eurofound (2020c).

81 Voir Planet Labor (2020).

82 Le Diálogo Nacional por el Empleo (dialogue national pour l'emploi) a adopté un accord en 2020 pour étendre l'assurance de chômage partiel en assouplissant les critères d'éligibilité.

83 La législation adoptée en mars 2020 (*Bundesgesetzblatt 2020, partie I, n° 14, p. 595*) et valide jusqu'en décembre 2021 prévoyait également des améliorations temporaires et l'extension du régime régulier de travail à horaires réduits: a) versement d'indemnités de travail à horaires réduits si au moins 10 pour cent de la main-d'œuvre était touchée (contre un tiers en temps normal); b) le paiement partiel, voire total, des cotisations de sécurité sociale par l'agence fédérale pour l'emploi (et non par l'employeur); et c) l'extension du travail à horaires réduits aux travailleurs intérimaires (qui sont exclus du régime régulier).

84 En vertu de l'article 1 (2) l) du décret-loi n° 23 du 8 avril 2020, les entreprises pouvaient bénéficier d'une garantie de l'État sur les prêts bancaires si elles entreprenaient de gérer les niveaux professionnels par le biais de conventions collectives (Biasi, 2020).

85 Un décret ministériel du 1^{er} mai 2020 a modifié le dispositif de la mesure temporaire d'urgence de transition pour le maintien de l'emploi, en introduisant des conditions supplémentaires, notamment l'obligation d'un accord avec les syndicats (Bennaars et Haar, 2020).

86 L'article 11 de l'une des trois lois entrées en vigueur le 1^{er} avril 2020 dans le cadre d'un bouquet législatif communément appelé «bouclier anti-crise» exige que, avant de soumettre une demande de soutien de l'État, une entreprise doit conclure un accord avec les syndicats représentatifs ou un syndicat d'entreprise. En ce qui concerne le champ d'application de la loi, une disposition distincte (à savoir une subvention du *staroste* de district allant jusqu'à 2 340 zlotys polonais) s'applique aux MPME pour lesquelles il n'est pas requis d'accord avec les travailleurs.

87 La convention collective de travail n° 147 du 18 mars 2020 a été ratifiée par un arrêté royal du 25 mars 2020 et publiée au *Moniteur belge* le 10 avril 2020. Les entreprises sans syndicat pouvaient recourir au dispositif en modifiant le règlement de travail. De plus amples informations sont disponibles sur le site Web du Conseil national du travail, [Coronavirus – COVID-19 | CNT – Conseil National du Travail \(cnt-nar.be\)](https://www.cnt-nar.be).

88 Voir le site Web de l'Office national suédois de médiation, <https://www.mi.se/>.

contrat de travail⁸⁹. Le ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité sociale a instauré cette exception par la résolution n° 397/20, publiée le 30 avril 2020. Il a également adopté les directives sur la suspension de l'emploi et le soutien au revenu connexe qui avaient été convenues entre la Confédération générale du travail et l'Union industrielle argentine dans un accord-cadre pour le secteur privé. Selon ces directives, le soutien au revenu devait s'élever à 75 pour cent du salaire que les travailleurs auraient gagné dans des conditions normales. Les employeurs étaient tenus de continuer à verser les contributions aux fonds sociaux (*obras sociales*) administrés par les syndicats. Parallèlement, les entreprises devaient recevoir une aide de l'État pour leur permettre de verser ces allocations par le biais du programme d'aide d'urgence au travail et à la production⁹⁰.

- Au Brésil, en vertu de la loi n° 14.020/2020, anciennement ordonnance MP 936 (*Medidas provisórias*), les entreprises pouvaient réduire

le temps de travail jusqu'à 75 pour cent, avec une baisse proportionnelle des salaires. Ces dispositions pouvaient être mises en œuvre soit unilatéralement, soit par le biais de conventions collectives⁹¹. Les travailleurs pouvaient prétendre à une prestation d'urgence pour la préservation de l'emploi et du revenu. Toutefois, en fonction des réductions, le seuil de remplacement du revenu pouvait être très bas. Ainsi, bien que les entreprises aient eu le droit de mettre en œuvre ces dispositions de manière unilatérale, de nombreuses entreprises et syndicats ont conclu des conventions collectives sur le télétravail et d'autres mesures, telles que le travail à temps réduit, afin d'éviter les suspensions et de permettre aux travailleurs de maintenir un niveau de vie de base⁹². Par exemple, les parties du secteur manufacturier de l'État de Rio Grande do Sul ont négocié un accord territorial (2020-21) empêchant les suspensions par l'«épargne» de jours d'inactivité et/ou la modération salariale⁹³.

► Encadré 5.11 S'associer pour la continuité des activités et l'emploi en Afrique du Sud

En Afrique du Sud, la négociation au niveau sectoriel, soit dans des conseils de négociation, soit dans des forums multiemployeurs, reste la forme prédominante de négociation collective. Des relations professionnelles matures dans certaines de ces institutions de négociation sectorielle ont permis à leurs membres de s'associer pour assurer la continuité des activités dans un contexte économique très contraignant et incertain.

En mars 2020, le ministre de l'Emploi et du Travail a émis une directive d'urgence pour créer un mécanisme employeur/salarié d'aide temporaire COVID-19 (Temporary Employee/Employer Relief Scheme – TERS) dans le cadre du fonds d'assurance-chômage¹. Le mécanisme remplace les pertes de revenus résultant de mises à pied temporaires ou de réductions du temps de travail. Cinq conseils de négociation sectoriels ont conclu des accords avec le mécanisme afin de recevoir et d'administrer les fonds de secours pour leur secteur par le biais d'accords sectoriels. Cela a permis au système d'administration du travail du gouvernement de concentrer ses ressources limitées sur les secteurs qui n'étaient pas corégulés.

Conseil national de négociation pour le secteur de la confection (NBCCMI)

Un plan directeur pour le secteur de la confection et du textile a été adopté au début de 2020. Il s'agit d'une stratégie industrielle formulée conjointement par les organisations d'employeurs, le syndicat et les principaux détaillants de vêtements. Le plan directeur soutient la création d'emplois dans le secteur.

Au début de la pandémie, un accord du NBCCMI (National Bargaining Council for the Clothing Manufacturing Industry) était en vigueur (du 1^{er} septembre 2019 au 1^{er} mars 2021). Le secteur a

89 «Sont considérées comme des prestations non rémunératrices les allocations en espèces versées en compensation des suspensions de travail fondées sur des motifs de manque ou de réduction de travail, non imputables à l'employeur, ou de force majeure dûment prouvée, convenues individuellement ou collectivement et approuvées par l'autorité d'exécution, conformément aux normes légales en vigueur, et lorsque, en vertu de ces motifs, le travailleur n'effectue pas le travail qui lui incombe. Seules les cotisations établies dans les lois n°s 23.660 et 23.661 seront versées» (article 223 *bis* incorporé par l'article 3 de la loi n° 24.700, publiée au *Boletín Oficial* le 14 octobre 1996).

90 Les employeurs ont également reçu des fonds dans le cadre du programme de reprise et de soutien productif (REPRO) (annexe IV).

91 Les travailleurs touchés par ces suspensions ou réductions ont vu leur emploi garanti pendant cette période et pendant une durée équivalente après leur retour au travail.

92 Annexe IV.

93 CC-Brésil-n° 286 et annexe IV.

Encadré 5.11 (suite)

considérablement pâti des confinements et des fermetures de frontières, notamment de l'arrêt temporaire des importations de tissus et de la fermeture d'usines et de magasins de vente de vêtements. Face à ces défis, le NBCCMI a négocié quatre accords liés au COVID-19. Tous ont été étendus au secteur par le ministre de l'Emploi et du Travail:

- ▶ Convention collective confinement 1 COVID-19 (23 mars 2020)
- ▶ Convention collective confinement 2 COVID-19 (12 mai 2020)
- ▶ Convention collective COVID-19 sur les équipements de protection individuelle et autres produits essentiels (2 juin 2020)
- ▶ Accord-cadre COVID-19 relatif à la campagne de vaccination (6 avril 2021)

La **première convention (23 mars 2020)** engageait le NBCCMI à obtenir des fonds publics pour indemniser partiellement les travailleurs pour les pertes de revenus dues au confinement imminent. Les employeurs ont accepté de payer trois semaines sur six pendant le premier confinement, les trois semaines restantes étant payées intégralement avec les fonds publics reçus par le NBCCMI. L'accord a également mis en place une équipe de réponse rapide «pour examiner et résoudre toute question imprévue ou urgente émanant de la mise en œuvre de cet accord et qui pourrait survenir pendant la période de confinement due au COVID-19, la finalisation des demandes d'exemption [de l'application de la convention collective étendue] étant prioritaire».

La **deuxième convention liée au confinement (12 mai 2020)** a prolongé le premier accord, en maintenant l'arrangement avec le mécanisme légal TERS et en introduisant des mesures visant à garantir le respect des conditions de l'accord. Ayant été classées comme «fournisseurs de services essentiels», plusieurs entreprises de vêtements ont commencé à produire des équipements de protection individuelle (EPI) et à fonctionner à 50 pour cent de leur capacité par rotation, de sorte que les travailleurs étaient protégés et avaient tous la possibilité de travailler et de gagner un salaire.

Un **troisième accord lié au COVID-19 (2 juin 2020)** a apporté au secteur le soutien total des entreprises et des travailleurs organisés à la production d'EPI et d'autres produits. La convention a fixé un objectif de production pour le secteur (100 millions de masques en tissu par mois). Une équipe spéciale de réponse rapide pour les EPI a été créée pour mettre l'accord en œuvre. Celui-ci a fourni un cadre pour la production d'EPI dans un environnement régulé et a établi un registre des entreprises qualifiées pour la fabrication d'EPI, accréditées par le NBCCMI. Pour obtenir l'accréditation, les entreprises devaient être enregistrées auprès du NBCCMI, disposer d'un certificat de conformité, soumettre au NBCCMI un plan personnalisé de sensibilisation, de protection et de prévention contre le COVID-19 sur le lieu de travail, disposer d'un comité de sécurité et de santé sur le lieu de travail, avoir inscrit tous les salariés auprès du fonds d'assurance-chômage et avoir demandé l'adhésion à l'initiative de labellisation sociale «Proudly South African».

Le **quatrième accord (6 avril 2021)** encourageait tous les employés du secteur à se faire vacciner en vue d'atteindre un objectif d'immunité de 80 pour cent. Le programme de santé des travailleurs du Syndicat sud-africain des travailleurs du textile et de l'habillement ainsi que les installations médicales sur le lieu de travail ont été mis à disposition pour soutenir la campagne de vaccination.

Lorsque les négociations ont commencé au sujet d'un nouvel accord salarial, les parties à la négociation ont convenu d'un blocage des salaires pendant six mois, ce qui signifiait qu'il n'y aurait pas d'augmentation pendant la période courant du 1^{er} septembre 2020 au 1^{er} mars 2021. À partir du 1^{er} mars 2021, les travailleurs devaient recevoir une augmentation de 3,7 pour cent (équivalente à la hausse de l'indice des prix à la consommation (IPC)) et, pour la deuxième année de l'accord, une augmentation de l'IPC plus 1 pour cent.

¹ Afrique du Sud, Département du travail, avis n° 215 de 2020.

Source: OIT, voir annexe IV.

La négociation collective a également joué un rôle clé pour améliorer les taux de remplacement des dispositifs de maintien dans l'emploi. En Allemagne, les accords sectoriels déjà en vigueur – par exemple dans l'industrie chimique et l'industrie métallurgique et électrique dans le Land de Bade-Wurtemberg – ont apporté des compléments aux indemnités légales de travail à temps réduit. En réponse à la pandémie, de nouveaux accords ont été conclus dans le secteur de la production cinématographique, la métallurgie (nouvelles régions), les collectivités locales, la réparation de véhicules, le secteur de la restauration, les banques et assurances, les ports, le commerce de détail (Rhénanie-du-Nord-Westphalie), l'industrie du caoutchouc et l'industrie papetière. Ces accords ont fait passer le niveau de l'allocation de 60 pour cent (allocation légale) à un niveau compris entre 75 et 100 pour cent (Schulten et Müller, 2020; Schulten, 2021)⁹⁴. Dans d'autres pays, des accords sectoriels ont explicitement abordé les questions de répartition: les compléments aux prestations légales ont permis de garantir que les revenus des travailleurs à bas salaires ne tombent pas au-dessous d'un plancher salarial spécifié, ou ils ont prévu des compléments extrêmement élevés pour les travailleurs aux plus bas salaires⁹⁵. Dans certains cas, ces compléments ont été possibles en recourant aux fonds sociaux sectoriels existants⁹⁶.

En France, des entreprises et des syndicats au niveau de l'entreprise dans le secteur manufacturier, agissant de manière solidaire, ont créé des fonds supplémentaires pour compléter le soutien au revenu pendant le chômage partiel⁹⁷. Dans quelques cas, les cadres ont accepté de réduire leurs propres revenus – par exemple en augmentant leurs heures de travail pour le même salaire, ou en versant des équivalents de congé à des fonds de solidarité⁹⁸. Le travail à temps réduit soutenu par l'État a parfois été combiné à d'autres

formes de flexibilité du temps de travail. Dans ces cas, les parties à la négociation ont convenu d'épuiser les comptes épargne temps, les crédits d'heures accumulées et les congés annuels avant de recourir au chômage partiel financé par l'État ou aux mises à pied temporaires⁹⁹. Certains accords ont maintenu l'indemnisation des formations dispensées en dehors des heures de travail et ont intégré des engagements réciproques en faveur du développement des compétences pendant les périodes de chômage temporaire¹⁰⁰.

Les conventions collectives ont soutenu le maintien de la sécurité sociale pendant les périodes de travail à temps réduit ou de chômage temporaire. Certains accords ont prévu l'engagement de l'employeur à maintenir les cotisations de sécurité sociale et d'assurance-maladie pendant ces périodes¹⁰¹. Par exemple en Argentine, après l'adoption de l'accord-cadre susmentionné entre les acteurs de haut niveau, des accords sectoriels dans le secteur privé ont garanti que, dans le cadre des paiements de soutien au revenu, les syndicats continueraient à recevoir les fonds nécessaires pour administrer les soins de santé et d'autres fonds sociaux¹⁰².

Dans de nombreux pays, les entreprises bénéficiant de programmes de maintien de l'emploi parrainés par l'État n'avaient pas le droit de procéder à des licenciements individuels ou collectifs pour des raisons économiques. Dans certains cas, les conventions collectives contenaient un engagement explicite à ce que les travailleurs en congé sans solde ne soient pas licenciés. Un accord sectoriel dans le secteur de l'hébergement et de la restauration en Argentine comprenait des procédures de réactivation de l'emploi (mettant fin au régime de suspension temporaire) qui garantissaient une répartition équitable des possibilités de travail entre les travailleurs lors de leur retour en poste¹⁰³.

94 Voir CC-Allemagne-n° 27 pour la production cinématographique, CC-Allemagne-n° 31 pour les collectivités locales, CC-Allemagne-n° 1 pour la restauration, CC-Allemagne-n° 29 pour l'industrie du caoutchouc.

95 Par exemple, au niveau sectoriel (CC-Allemagne-n° 29, CC-Argentine-n° 240, CC-Argentine-n° 257, CC-Argentine-n° 259) et au niveau de l'entreprise (CC-Croatie-n° 8, CC-France-n° 22, CC-France-n° 54).

96 Par exemple, au niveau sectoriel (CC-Belgique-n° 7, CC-Belgique-n° 93, CC-Belgique-n° 378). Voir également Eurofound (2020e). Des dispositions similaires ont pu être observées en Autriche (voir Eurofound, 2020d).

97 Par exemple, CC-France-n° 3, CC-France-n° 18, CC-France-n° 21, CC-France-n° 22, CC-France-n° 23.

98 Par exemple, CC-France-n° 16, CC-France-n° 22, CC-France-n° 23 et CC-France-n° 243.

99 Au niveau de l'entreprise (CC-France-n° 15, CC-France-n° 16).

100 Par exemple, au niveau sectoriel (CC-France-n° 20) et au niveau de l'entreprise (CC-France-n° 243 et CC-France-n° 247).

101 Par exemple, au niveau territorial (CC-Brésil-n° 306) et au niveau de l'entreprise (CC-Espagne-n° 425, CC-États-Unis-n° 485, CC-Italie-n° 216, CC-Portugal-n° 184, CC-Royaume-Uni-n° 467, CC-Venezuela-n° 351).

102 Par exemple, au niveau sectoriel (CC-Argentine-n° 176, CC-Argentine-n° 239, CC-Argentine-n° 240, CC-Argentine-n° 250, CC-Argentine-n° 257, CC-Argentine-n° 259, CC-Argentine-n° 262, CC-Argentine-n° 263); et voir annexe IV.

103 CC-Argentine-n° 257.

► Tableau 5.4 Négociation de mesures de maintien de l'emploi parrainées par l'État

Exemples de dispositions dans les conventions collectives	
Mesures de maintien dans l'emploi parrainées par l'État	► Engagement à ne pas licencier les travailleurs en travail à temps réduit ou en congé sans solde ► Engagement à renouveler les contrats à durée déterminée de manière à ne pas exclure les travailleurs des mécanismes de travail à temps réduit et de congé sans solde ► Création d'un fonds de solidarité basé sur les contributions des employeurs et des travailleurs pour compléter les taux de remplacement légaux ► Création de fonds de solidarité avec le don par les travailleurs de la valeur de leurs droits à congé accumulés ► Compléments aux taux de remplacement légaux grâce à l'engagement des cadres à renoncer à un pourcentage de leur salaire pendant la durée du travail à temps réduit ou du chômage partiel, afin de garantir que les travailleurs faiblement rémunérés bénéficient d'une aide au revenu décente ► Utilisation des comptes épargne temps ► Engagement en faveur du maintien des compétences ► Préservation de la protection sociale et des droits à congés ► Reprise des tâches de manière égale et tournante pour assurer l'égalité des chances d'accès aux revenus

Négocier la flexibilité à court terme

La négociation collective a également servi tout au long des années 2020 et 2021 à négocier la flexibilité en matière de fixation des salaires, de temps de travail et, dans quelques cas, de répartition du travail en échange de garanties d'emploi. La négociation de la flexibilité à court terme a été une réponse à la crise, rapidement mise en œuvre et souvent limitée dans le temps (voir tableau 5.5). Compte tenu des

perspectives très incertaines, elle a conféré un certain degré de certitude, tant sur le fond que sur la forme, aux relations de travail et d'emploi, réduisant les tensions et aidant à s'orienter, du moins en partie, dans la période de ralentissement économique. Dans des pays comme la Côte d'Ivoire, des accords-cadres conclus entre des acteurs bipartites au plus haut niveau ont fourni des indications sur les types de mesures qui pouvaient être prises dans un contexte de ressources limitées (voir encadré 5.12).

► Encadré 5.12 Forger la résilience par la négociation coordonnée en Côte d'Ivoire

Dans le cadre du dialogue social tripartite, les partenaires sociaux de haut niveau en Côte d'Ivoire ont mis en place un organe bipartite, la Commission indépendante permanente de concertation (CIPC), chargé d'harmoniser les positions avant de les présenter au gouvernement. La CIPC est composée de deux fédérations d'employeurs et de cinq fédérations syndicales représentatives du secteur privé.

Dès le début de la crise du COVID-19, la CIPC s'est avérée particulièrement efficace, facilitant une riposte rapide des partenaires sociaux à l'urgence. Au sein de la CIPC, les partenaires sociaux ont signé un accord-cadre¹ le 25 mars 2020 pour soutenir une réponse coordonnée à la crise. Il formulait des recommandations aux entreprises sur la manière d'éviter les fermetures et les pertes d'emplois et de préserver les revenus des travailleurs. Il établissait les principes suivants:

- **Sécurité et santé sur le lieu de travail.** La CIPC a approuvé le plan de riposte sanitaire du gouvernement et sa mise en œuvre rapide dans les entreprises.
- **Préservation de l'emploi.** La CIPC a convenu que les mesures suivantes devraient être prises pour éviter les pertes d'emploi et de revenus: a) la prise de congés payés, b) le recours au travail à temps partiel, et c) le chômage technique par rotation dans la mesure du possible. Le télétravail a également été recommandé comme une modalité de travail à utiliser par les entreprises, dans la mesure du possible.

Encadré 5.12 (suite)

► **Appui institutionnel aux entreprises.** La CIPC a convenu que le gouvernement soutiendrait les salariés touchés par une perte de revenus afin d'assurer la continuité des activités et de préserver les emplois. Cela pouvait inclure le report des remboursements de prêts.

¹ CC-Côte d'Ivoire-n° 140.

Source: OIT, annexe IV.

Ces accords se caractérisaient généralement par une flexibilité fonctionnelle à court terme et en matière de salaires et de temps de travail en échange de garanties d'emploi¹⁰⁴. Certains comprenaient également des engagements de maintien des compétences et des dispositions procédurales relatives à la reprise, ou une clause de «retour à meilleure fortune», offrant la sécurité procédurale nécessaire pour faire des concessions¹⁰⁵. Par exemple en Allemagne, dans l'industrie du caoutchouc, les parties ont convenu au niveau sectoriel d'étendre les accords existants, mais en remplaçant les augmentations prescrites par une «prime corona» unique¹⁰⁶. D'autres accords au niveau sectoriel et au niveau de l'entreprise prévoyaient un report, une réduction ou une suspension des allocations et des primes négociées collectivement¹⁰⁷. Dans certains cas, les parties à la négociation ont accepté des

changements temporaires dans la composition des salaires – du salaire de base plus primes et/ou de la rémunération liée aux performances à un taux de rémunération fixe convenu collectivement – afin de protéger les revenus des travailleurs pour lesquels les allocations et/ou la rémunération variable constituaient une part importante du salaire¹⁰⁸.

Les processus de négociation salariale et les accords conclus ont été marqués par un degré élevé de solidarité (voir encadré 5.13). Par exemple en Italie, un accord d'entreprise dans une société de production alimentaire (2020) contenait une disposition selon laquelle les travailleurs acceptaient de verser volontairement la valeur équivalente de leurs congés payés à un fonds créé pour aider les travailleurs particulièrement touchés par la crise¹⁰⁹. Deux accords d'entreprise au sein d'une chaîne hôtelière ont

► Encadré 5.13 Négociation de la solidarité en République de Corée

En République de Corée, la négociation collective se déroule principalement au niveau de l'entreprise, avec quelques accords sectoriels – par exemple dans les soins de santé et l'industrie métallurgique. Dans le secteur de la finance, les directions et les syndicats d'entreprise ont conclu un accord de solidarité en 2020 visant à soutenir les travailleurs vulnérables et les entreprises locales. L'accord prévoyait le don de la moitié de l'augmentation salariale convenue (1,8 pour cent) pour 2020 au fonds d'aide sociale afin d'améliorer les conditions de travail des travailleurs sous contrat temporaire. L'autre moitié serait versée en espèces et/ou sous forme de chèques-cadeaux, à utiliser pour revitaliser l'économie locale – une mesure destinée à aider les propriétaires de petites entreprises en particulier. L'accord a constitué un geste important de solidarité sociale envers les travailleurs en situation de précarité et les petites entreprises. Après son adoption, les travailleurs couverts par l'accord n'ont effectivement reçu aucune augmentation de salaire en 2020 et une hausse de 1,8 pour cent en 2021. Outre les négociations de solidarité dans le secteur de la finance, les accords sectoriels conclus en 2020 dans l'industrie métallurgique et les soins de santé ont interdit le licenciement des travailleurs sous contrat temporaire et limité le nombre de ces travailleurs pouvant être embauchés.

Source: OIT, annexe IV.

¹⁰⁴ Par exemple, au niveau interprofessionnel (CC-Namibie-n° 459) et au niveau de l'entreprise (CC-Colombie-n° 394, CC-Croatie-n° 9, CC-Estonie-n° 411, CC-Portugal-n° 184).

¹⁰⁵ Par exemple, au niveau sectoriel (CC-Afrique du Sud-n° 251) et au niveau de l'entreprise (CC-France-n° 21, CC-France-n° 243).

¹⁰⁶ CC-Allemagne-n° 29.

¹⁰⁷ Par exemple, au niveau sectoriel (CC-Afrique du Sud-n° 251, CC-Afrique du Sud-n° 317) et au niveau de l'entreprise (CC-Croatie-n° 8, CC-France-n° 21).

¹⁰⁸ Accords d'entreprise au Costa Rica (annexe IV) et au Viet Nam (annexe IV).

¹⁰⁹ CC-Italie-n° 34.

suspendu temporairement la rémunération liée à la productivité, à condition que certains objectifs de productivité soient atteints. Cela a permis à l'entreprise de mettre en place un nouveau régime d'aide sociale pendant la pandémie, qui prévoyait un «crédit social» annuel de 400 euros pour tous les employés, qu'ils soient sous contrat à durée indéterminée ou déterminée, de nouvelles recrues ou des travailleurs saisonniers¹¹⁰.

Les accords, le plus souvent au niveau de l'entreprise, ont prévu une réduction du temps de travail pour répondre à la baisse de la demande et aux fermetures partielles, et en même temps pour préserver l'emploi. Par exemple en Sierra Leone, les parties à la négociation dans le secteur du tourisme ont négocié un accord qui garantissait le travail une semaine sur deux, par rotation, afin de gérer la baisse d'activité et d'éviter le chômage¹¹¹. Dans certains cas, il a été convenu de recourir à des aménagements flexibles du temps de travail (tels que des systèmes de comptes épargne temps) et aux congés payés anticipés pour maintenir un revenu¹¹². Dans d'autres cas, les parties ont convenu de «mettre en réserve» les jours d'inactivité pendant les suspensions pour les utiliser en 2021¹¹³. Lorsque les revenus ne pouvaient pas être assurés, les parties ont accepté la suspension temporaire du travail sans rémunération mais avec un droit de retour¹¹⁴.

Confrontés à la fermeture d'écoles et/ou de services d'accueil sur place, les travailleurs ayant des responsabilités familiales, en majorité des femmes, n'ont guère eu d'autre choix que de réduire leur temps de travail (Schiek, 2020). En conséquence, la pandémie a eu des répercussions disproportionnées sur l'emploi des femmes (OIT, 2022). **Si certains pays avaient déjà l'habitude d'intégrer des clauses relatives aux soins dans les conventions collectives, la nécessité de concilier travail et responsabilités familiales est apparue en 2020 et 2021 comme une question clé dans les programmes de négociation de plusieurs pays** (voir encadré 5.14).

Bien que moins fréquents, certains accords ont prévu des changements dans la répartition du travail (y compris la mobilité fonctionnelle et géographique) et son organisation pour permettre le partage du travail. Par exemple aux Philippines, des accords d'entreprise contenaient des mesures telles que la fermeture partielle de certaines unités ou de certains services, la réduction du nombre normal de jours de travail par semaine ou par mois, la rotation des postes afin de fournir à tous les travailleurs du travail et un revenu au cours d'une semaine de travail ou d'un mois donné, le transfert des salariés vers une autre branche ou un autre point de vente, et leur affectation à une autre fonction ou un autre poste¹¹⁵.

110 CC-Italie-n° 216, CC-Italie-n° 217.

111 CC-Sierra Leone-n° 362.

112 Par exemple, au niveau interprofessionnel (CC-Israël-n° 465) et au niveau territorial (CC-Brésil-n° 274, CC-Brésil-n° 280), Brésil (annexe IV) et République de Corée (annexe IV).

113 Par exemple, au niveau territorial (CC-Brésil-n° 274, CC-Brésil-n° 288) et au niveau de l'entreprise (CC-Israël-n° 463).

114 Voir, par exemple, l'accord d'entreprise CC-Inde-n° 453 (dans le secteur manufacturier).

115 Annexe IV.

Encadré 5.14 Concilier travail et responsabilités familiales

États-Unis

L'accord d'entreprise dans une société de services téléphoniques (2020) prévoit un congé de garde d'enfants payé lorsque les travailleurs ne peuvent pas trouver d'autres modes de garde en raison du COVID-19 ainsi qu'un congé familial payé pour s'occuper d'une personne diagnostiquée positive au COVID-19 et qui n'est pas en mesure de se soigner elle-même (CC-États-Unis-n° 469).

Portugal

Accord d'entreprise (2020) sur une allocation transitoire exceptionnelle de 1 mois de salaire aux travailleurs contraints de garder leurs enfants lorsque les écoles, les crèches et autres services d'aide sociale ne sont pas disponibles en raison du COVID-19 (CC-Portugal-n° 199).

Allemagne

L'accord sectoriel pour l'industrie des produits métallurgiques et électriques (2020) augmente les absences payées pour les travailleurs responsables d'une personne dépendante ou d'un enfant en raison de la fermeture de crèches, d'écoles et autres aléas (CC-Allemagne-n° 28).

L'accord sectoriel pour les prestataires de services de transport (2021) met en place un congé spécial pour la garde des enfants en raison du COVID-19 (jusqu'à 50 jours pour 2021) (CC-Allemagne-n° 164).

France

L'accord d'entreprise dans une multi-nationale de service public d'électricité (2020) prévoit un paiement supplémentaire pour couvrir tout manque à gagner relatif aux prestations sociales de garde d'enfants existantes pour les parents dont la présence est nécessaire sur le site et dont l'enfant ou les enfants ne peuvent être placés dans une crèche ou une école (CC-France-n° 24).

Costa Rica

L'analyse de 12 conventions collectives (1^{er} mars 2020-1^{er} mars 2021) montre que, pendant la pandémie, les conventions du secteur public contenaient des mesures visant à améliorer l'égalité des sexes, telles que la garantie d'un congé de paternité et d'un congé d'allaitement dépassant les normes légales (annexe IV).

Argentina

Nouvelles clauses sur la garde d'enfants dans les accords conclus pendant la pandémie (2020-21), par exemple l'augmentation des allocations pour les crèches dans un accord sectoriel du secteur bancaire (annexe IV et CC-Argentine-n° 148).

Note: Les pays en gris sont ceux pour lesquels aucune donnée n'est disponible.

Carte: OIT

Encadré 5.14 (suite)

Aide pour les coûts liés aux soins	Meilleur accès aux congés pour soins	Intégration des soins dans l'organisation du travail
▶ Octroi d'allocations liées aux soins ▶ Remboursement des frais de garde d'enfants ▶ Création de crèches dans les entreprises	▶ Augmentation des droits à congé pour les travailleurs ayant de jeunes enfants ▶ Augmentation des droits à congé pour les travailleurs dont un membre de la famille souffre d'un handicap ou d'une maladie chronique ▶ Augmentation des droits à congé pour les travailleurs qui s'occupent de membres de leur famille testés positifs au COVID-19 ▶ Augmentation du congé parental/ maternité/paternité	▶ Accès à des modalités de travail flexibles pour les travailleurs ayant des responsabilités familiales ▶ Mise à disposition d'un local adéquat pour l'allaitement sur le lieu de travail et pauses pour les travailleuses qui allaitent ▶ Exemptions possibles de travail de nuit, d'heures supplémentaires et de travail posté pour les travailleurs ayant des responsabilités familiales

Dans certains cas, les licenciements semblaient inévitables. Les parties se sont réunies pour essayer de se mettre d'accord sur des mesures permettant de les éviter et, lorsque cela n'était pas possible, elles ont négocié des mesures pour en atténuer les effets sur les travailleurs (voir encadré 5.15). Dans de nombreux pays, le secteur de l'aviation a été confronté à d'énormes problèmes de liquidités. Des négociations continues tout au long de la

période ont abouti à des accords collectifs sur des mesures visant à limiter les réductions d'emploi prévues. Il s'agissait notamment d'économies sur les frais de personnel (réductions de salaires et de cotisations aux fonds de pension), de plans d'activité partielle à plus long terme, d'aides à la mobilité et au redéploiement volontaires ainsi que d'indemnités de licenciement lorsqu'ils ne pouvaient être évités¹¹⁶.



116 Par exemple, au niveau des entreprises (CC-Australie-n° 197, CC-France-n° 16, CC-France-n° 19, CC-France-n° 21, CC-France-n° 23, CC-France-n° 54, CC-Malte-n° 43, CC-Malte-n° 44, CC-Portugal-n° 184). Voir également Eurofound (2020f) pour un cas similaire en Autriche.

Encadré 5.15 Éviter les licenciements dans la zone industrielle de Hai Phong, Viet Nam

Au Viet Nam, la négociation collective se déroule principalement au niveau de l'entreprise. Compte tenu de l'effondrement brutal de l'économie, des accords ont été conclus pour éviter les licenciements – premièrement, par une réduction progressive des heures de travail et une diminution des allocations et des primes; deuxièmement, par une rotation des emplois vers des secteurs où il y avait une demande; et, troisièmement, en mettant les travailleurs en congé avec un salaire minimum. Lorsque les licenciements ne pouvaient être évités, les travailleurs recevaient une indemnité de licenciement supérieure au minimum légal.

Les accords suivants ont été conclus dans la zone industrielle de Hai Phong:

Accord d'entreprise chez un producteur d'articles de voyage: la société a accepté de verser deux mois de salaire à titre d'indemnité de licenciement et a aidé les travailleurs à trouver un nouvel emploi. La plupart des travailleurs en ont trouvé un dans une autre zone industrielle.

Accord d'entreprise chez un producteur d'électronique: la société a accepté de payer le salaire de base et les allocations des travailleurs mis à pied.

Accord d'entreprise dans une société d'électronique: réduction du temps de travail mais maintien du salaire de base à 100 pour cent (sans allocations).

Accord d'entreprise dans une société d'électronique: les travailleurs migrants qui ne pouvaient pas se rendre à l'usine en raison de mesures sanitaires avaient droit à un salaire minimum. Les travailleurs migrants représentent 20 pour cent des effectifs de l'entreprise.

Accords d'entreprise dans le commerce de détail et l'électronique: les travailleurs migrants qui ne pouvaient pas retourner à l'usine devaient recevoir 96 pour cent de leur salaire de base (supérieur au salaire minimum). Pour ceux qui pouvaient retourner à Hai Phong, l'entreprise fournissait un logement aux travailleurs et à leur famille, ou une allocation de logement pour les travailleurs souhaitant vivre en dehors de l'enceinte de l'entreprise.

Source: OIT.

► **Tableau 5.5 Négocier la flexibilité à court terme**

Exemples de dispositions dans les conventions collectives	
Flexibilité à court terme	Salaires Modération salariale, report des négociations salariales et gel des salaires en échange de garanties d'emploi Suspension des primes Suspension ou conversion de la rémunération variable
	Temps de travail Réduction du temps de travail Utilisation des crédits de temps de travail et des heures accumulées Utilisation des congés annuels payés et autres droits à congés Engagement à rattraper les heures de travail perdues dès la reprise de l'activité (crédit d'heures accumulées) Soutien aux travailleurs ayant des responsabilités familiales
	Flexibilité fonctionnelle Mobilité fonctionnelle et géographique
	Sécurité de l'emploi Engagement à maintenir l'emploi Engagement à éviter les licenciements ou à en atténuer les effets

5.5

Définir les futures pratiques de télétravail et de travail hybride

Les mesures pour rester chez soi et les confinements tout au long des années 2020 et 2021 ont accéléré la numérisation du travail. Le recours à grande échelle au télétravail¹¹⁷ a été asymétrique et étroitement associé au niveau de développement économique des pays (Hatayama, Viollaz et Winkler, 2020). Il a été plus largement adopté dans les pays dont une grande partie de la population active travaille dans des secteurs tels que les services professionnels, la finance et l'assurance, les TIC et l'administration publique (OIT, 2020m).

L'adoption massive du télétravail en raison de la pandémie est en train de transformer les pratiques de travail. En effet, plusieurs grandes entreprises ont annoncé qu'elles expérimentaient actuellement des modèles de travail hybrides combinant le télétravail et le travail sur site. Ces nouvelles pratiques peuvent améliorer la productivité et réduire les coûts pour les employeurs tout en offrant aux travailleurs une plus grande autonomie quant au lieu et aux horaires du travail. Cependant, le télétravail prolongé et les pratiques de travail hybride représentent un défi quant à la qualité de l'emploi, l'égalité et l'inclusion. Les employeurs peuvent avoir du mal à intégrer les travailleurs à distance aux processus de consultation et à les faire réellement participer. Ceux

qui travaillent à distance sont susceptibles d'être déconnectés des possibilités de développement des compétences et de l'expérience sur site, et d'être pénalisés en termes d'offres de travail. Une étude d'une grande agence de voyages en Chine a conclu que, bien que les travailleurs à distance soient 13 pour cent plus productifs et effectuent plus d'heures, ils ont environ 50 pour cent de chances en moins d'être promus par rapport à leurs collègues sur site (Bloom *et al.*, 2015).

Des études ont régulièrement montré que, même si les travailleurs économisent sur le temps de trajet, le télétravail entraîne un allongement des horaires, avec des heures effectuées le soir et le week-end, ce qui brouille les frontières entre travail rémunéré et vie privée (Fana *et al.*, 2020; Messenger *et al.*, 2017). Les TIC ont à la fois accru la disponibilité des travailleurs pour le travail en dehors des heures normales de travail et permis aux employeurs de les contacter plus facilement à tout moment par téléphone ou par courriel (Messenger *et al.*, 2017). **La négociation collective peut constituer un bon outil pour concevoir des pratiques de télétravail et de travail hybride inclusives, en conciliant les préférences des employeurs et celles des travailleurs en matière de flexibilité et d'autonomie, d'une part, et en garantissant des conditions décentes pour le travail à distance, d'autre part.**

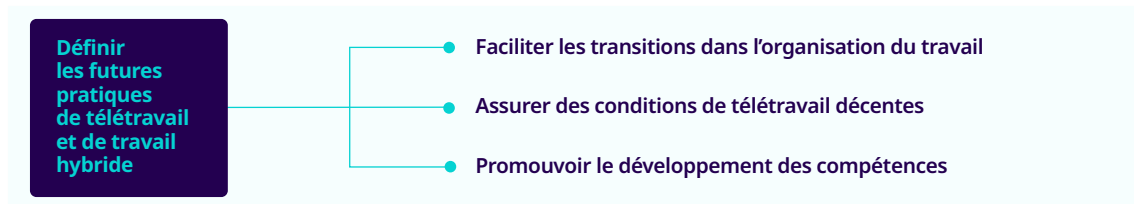
Cette section propose une évaluation préliminaire de la manière dont la négociation collective façonne les futures pratiques de télétravail et de travail hybride dans l'intérêt des employeurs comme des travailleurs. Les thèmes abordés sont l'organisation du travail, les conditions décentes de télétravail (temps de travail, SST et inclusion) et le développement des compétences (voir figure 5.12 et tableau 5.6).

Avant la pandémie, les partenaires sociaux avaient élaboré des cadres généraux pour guider les réponses réglementaires, notamment par le biais de conventions collectives. En Europe par exemple, l'accord-cadre sur le télétravail (2002) a défini des principes généraux qui ont ensuite été transposés au niveau national par le biais d'une série de mesures, notamment des lois, des conventions collectives, des codes de pratique et des politiques d'entreprise¹¹⁸. **En réaction au passage au télétravail dû au COVID-19, la législation sur**

¹¹⁷ Le télétravail peut être défini comme étant «le recours aux technologies de l'information et de la communication (TIC), telles que les smartphones, les tablettes, les ordinateurs portables et/ou de bureau, aux fins d'un travail hors des locaux de l'employeur» (Messenger *et al.*, 2017, p. 3).

¹¹⁸ Pour plus d'informations sur l'accord-cadre, voir le site Web de la participation des travailleurs, <https://www.worker-participation.eu/EU-Social-Dialogue/Interprofessional-ESD/Outcomes/Framework-agreements/Framework-agreement-on-telework-2002>.

► **Figure 5.12 Définir les futures pratiques de télétravail et de travail hybride: analyse thématique des réponses négociées collectivement, 2020-21**



le télétravail a pris un essor marqué dans le monde entier (OIE, 2021a; Avogaro, 2021). La nature et l'étendue de la législation ont varié, certains pays introduisant des mesures temporaires (par exemple la Belgique¹¹⁹ et Saint-Marin (voir Battista, 2020)), tandis que d'autres ont adopté des mesures de nature plus permanente (par exemple l'Argentine¹²⁰ et le Mexique¹²¹). Lorsque le télétravail était déjà régulé avant la pandémie, des modifications ont été apportées (par exemple en Espagne¹²² et en Italie¹²³). En Belgique (2021)¹²⁴, en France (2020)¹²⁵ et au Luxembourg¹²⁶, des accords interprofessionnels ont été signés pour définir les principes et les protocoles de mise en place du télétravail pendant la pandémie, soutenant ainsi la gouvernance du télétravail par convention collective. De nombreux pays ont intégré la négociation collective dans leur cadre réglementaire du télétravail, confirmant les droits collectifs des télétravailleurs (par exemple en Argentine¹²⁷ et en Grèce¹²⁸), exigeant la fourniture d'informations (par exemple au Chili¹²⁹) et facilitant la communication en ligne (par exemple au Mexique¹³⁰).

Le dialogue social tripartite et/ou la consultation des acteurs au plus haut niveau sur le télétravail ont favorisé la négociation collective comme réponse réglementaire. Par exemple, des négociations tripartites de

trois mois au plus haut niveau ont conduit à l'adoption d'un décret-loi sur le travail à distance en Espagne, qui souligne, entre autres, que les accords de télétravail doivent être volontaires pour les entreprises comme pour les travailleurs, et qu'ils doivent être adoptés par le biais d'un accord écrit¹³¹. Au Panama, par le décret exécutif n° 133 du 16 septembre 2020, les dispositions réglementaires pour une loi sur le télétravail ont été approuvées, conformément à la loi 126 du 19 février 2020. Elles ont fait l'objet d'une concertation et d'une préparation au sein de la table tripartite de dialogue pour la réglementation de la loi sur le télétravail, créée par la résolution DM-194-2020 du 3 juillet 2020¹³². En Fédération de Russie, une loi sur le télétravail a été adoptée le 1^{er} janvier 2021 après un dialogue social tripartite au sommet. Elle prévoit notamment la régulation des modalités de télétravail par le biais de conventions collectives (OIT, 2020n). Au Luxembourg, un avis consultatif sur le droit à la déconnexion a été émis en avril 2021 par le Conseil économique et social, qui a mis en avant le recours aux conventions collectives (Planet Labor, 2020).

119 CC-Belgique-n° 391. [Convention collective de travail n° 149 du 26 janvier 2021 concernant le télétravail recommandé ou obligatoire en raison de la crise du coronavirus](#) (accord temporaire en vigueur du 26 janvier 2021 au 31 décembre 2021).

120 Argentine, [loi n° 27555, sur le régime juridique des contrats de télétravail](#).

121 Mexique, [décret modifiant l'article 311 de la loi fédérale sur le travail et y ajoutant le chapitre XII bis, en matière de télétravail](#).

122 Espagne, [décret-loi royal n° 28/2020 du 22 septembre 2020 sur le travail à distance](#).

123 Italie, [loi n° 27 du 24 avril 2020, étendant le recours au «travail intelligent» dans les administrations publiques](#).

124 CC-Belgique-n° 391.

125 CC-France-n° 347 ([Accord national interprofessionnel du 26 novembre 2020 pour une mise en œuvre réussie du télétravail](#) – durée explicitement non précisée).

126 CC-Luxembourg-n° 150 et [Règlement grand-ducal du 22 janvier 2021 portant déclaration d'obligation générale de la convention du 20 octobre 2020 relative au régime juridique du télétravail](#) (*Journal Officiel*, n° 76, 29 janvier 2021).

127 Argentine, [décret 27/2021 approuvant le règlement d'application de la loi n° 27.555](#).

128 Grèce, [loi n° 4808/2021, art. 67\(10\)](#).

129 Chili, [loi n° 21220, modifiant le code du travail en matière de travail à distance](#).

130 Mexique, [décret modifiant l'article 311 de la loi fédérale sur le travail et y ajoutant le chapitre XII bis, en matière de télétravail](#).

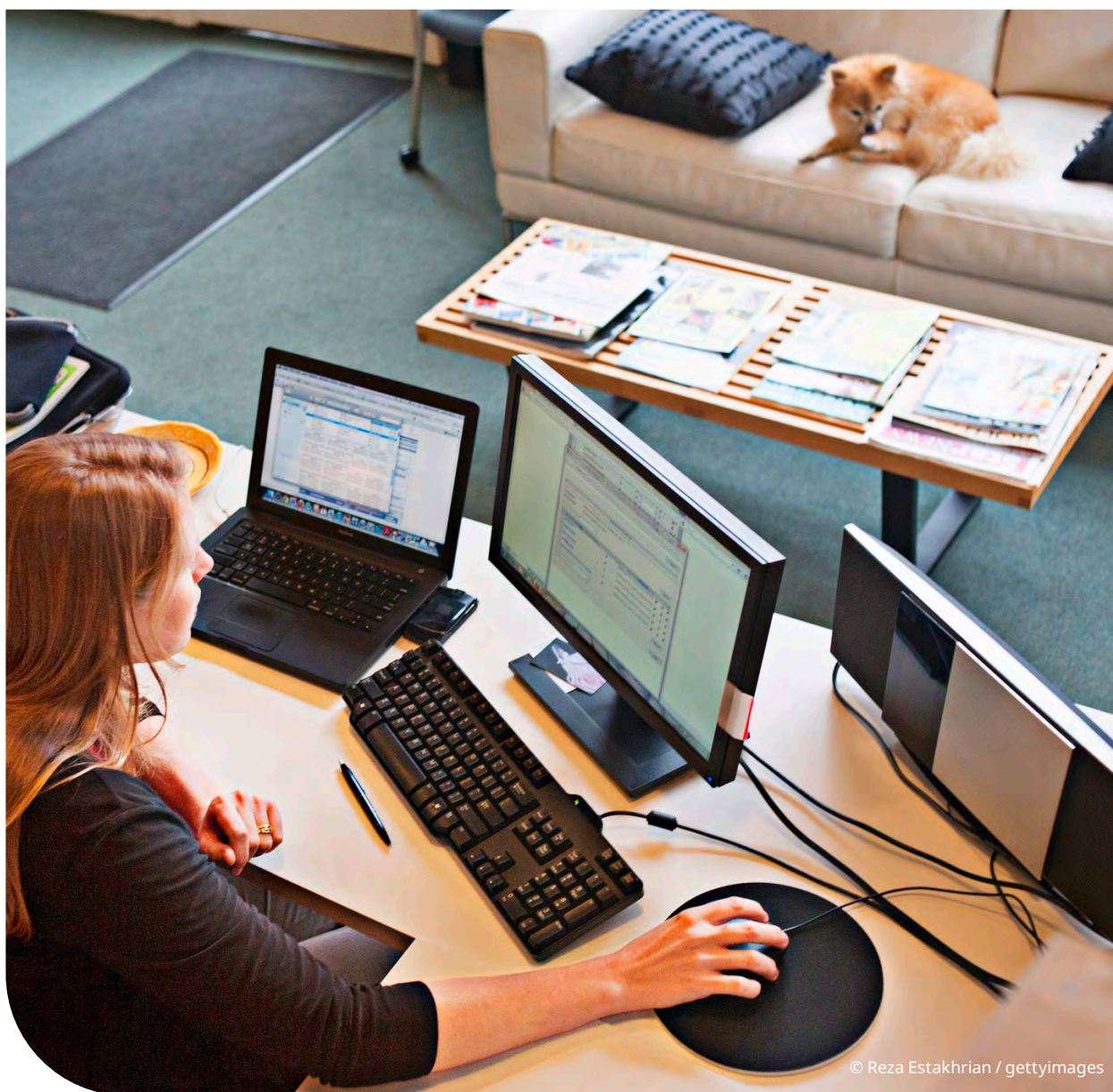
131 Espagne, [décret-loi royal n° 28/2020 du 22 septembre 2020 sur le travail à distance](#). Voir Molina (2021).

132 Panama, [décret exécutif n° 133 du 16 septembre 2020](#).

Transitions dans l'organisation du travail

Souvent, l'inscription du télétravail à l'ordre du jour des négociations a donné lieu à des dispositions temporaires visant à répondre aux besoins immédiats relatifs au maintien de la distanciation physique, à la protection de l'emploi et à la continuité des activités¹³³. Cela a permis une large expérimentation institutionnelle avec les conventions collectives qui a le potentiel de transformer les futures pratiques de télétravail. Par exemple, certaines

conventions ont affirmé la nature volontaire des accords de travail à distance¹³⁴. Elles ont également traité de la manière de fournir l'équipement requis et ajouté une compensation pour les coûts encourus par les travailleurs¹³⁵. Certaines ont abordé la question de la cybersécurité et de la protection des données. Par exemple, l'accord-cadre interprofessionnel sur le télétravail en Belgique (conclu pour une durée limitée à décembre 2021) engageait les parties à la négociation à respecter la vie privée des télétravailleurs et prévoyait la protection des données des travailleurs et des entreprises dans le cadre du télétravail¹³⁶.



© Reza Estakhrian / gettyimages

133 Par exemple, au niveau interprofessionnel (CC-Côte d'Ivoire-n° 140), au niveau sectoriel (CC-Allemagne-n° 26, CC-Allemagne-n° 28, CC-Allemagne-n° 30, CC-Irlande-n° 445), au niveau territorial (CC-Brésil-n° 274, CC-Brésil-n° 280, CC-Colombie-n° 393) et au niveau de l'entreprise (CC-Chili-n° 223, CC-Italie-n° 34, CC-Italie-n° 38).

134 Par exemple, au niveau sectoriel (CC-Autriche-n° 389) et au niveau de l'entreprise dans le secteur bancaire (CC-Colombie-n° 392).

135 Par exemple, au niveau territorial (CC-Espagne-n° 433), au niveau sectoriel (CC-Espagne-n° 326) et au niveau de l'entreprise (CC-France-n° 24, CC-France-n° 244 et CC-France-n° 245).

136 CC-Belgique-n° 391.

Conditions de télétravail décentes

Une question connexe est la manière dont les conventions régulent à nouveau le temps de travail, en renforçant le contrôle des travailleurs sur leurs horaires, tout en fixant les heures et les jours de la semaine pendant lesquels ils doivent être joignables. Des conventions associent les périodes de repos à un droit à la déconnexion¹³⁷. Certaines régulent également le recours à des outils de contrôle du temps de travail. Par exemple, l'accord-cadre interprofessionnel sur le télétravail en France (2020) précise que, lorsqu'un contrôle est mis en place, le salarié doit en être informé, et le contrôle doit être à la fois justifié et proportionné au but recherché¹³⁸.

Des conventions ont abordé les normes de sécurité et de santé au travail pour les télétravailleurs. Les accords interprofessionnels en Belgique, en France et au Luxembourg établissent des cadres pour les politiques de SST¹³⁹. L'accord en Belgique prévoit un soutien et des conseils psychosociaux par des experts médicaux. L'accord en France mentionne la prévention de l'isolement de ceux qui télétravaillent comme relevant de la responsabilité sociale des entreprises, et préconise la mise en place de dispositifs ad hoc mobilisant tous les acteurs au niveau de l'entreprise pour garantir le maintien du lien social. Selon l'accord au Luxembourg, les travailleurs peuvent demander une visite d'inspection; et les entreprises, procéder à une évaluation des risques. De même, un accord sectoriel dans le secteur bancaire en Espagne (2021) recommande des «accès» sociaux et des contacts réguliers avec le bureau et les collègues afin de prévenir les risques d'isolement social¹⁴⁰. Au niveau de l'entreprise, un accord dans une coopérative agricole en France prévoit la formation des superviseurs afin qu'ils puissent identifier les risques psychosociaux potentiels et offrir un soutien, et il définit les modalités permettant aux travailleurs de recevoir des conseils¹⁴¹. Des conventions collectives à différents niveaux précisent que les employeurs ont l'obligation de fournir des équipements adéquats, tels que des écrans et des chaises ergonomiques¹⁴².

Certaines prévoient également la formation des télétravailleurs afin de minimiser les risques et les dangers, ainsi que l'adaptation du télétravail à la situation particulière des femmes enceintes ou allaitantes, des victimes de violence domestique et des travailleurs handicapés¹⁴³.

Pour veiller à l'inclusion et à l'intégration, certaines conventions contiennent des dispositions sur l'égalité de traitement entre les travailleurs sur site et hors site en matière de rémunération et de possibilités d'évolution de carrière¹⁴⁴. D'autres traitent aussi des relations de travail, en veillant notamment à ce que les syndicats aient le droit d'accéder aux télétravailleurs. Par exemple en Allemagne, un accord sectoriel dans l'industrie du caoutchouc (2021) accorde aux syndicats le droit d'accéder aux télétravailleurs en ligne et garantit la protection des données pour éviter la discrimination syndicale¹⁴⁵.

Développement des compétences

Plusieurs conventions collectives prévoient une formation pour veiller à une utilisation efficace des outils de télétravail ainsi qu'à l'acquisition de compétences numériques. Par exemple, un accord interprofessionnel sur le télétravail en France (2020)¹⁴⁶ relève que les compétences numériques des cadres et des salariés sont essentielles dans la pratique du télétravail, tant pour faciliter l'appropriation des outils de travail à distance que pour la sécurisation des données de l'entreprise. Il prévoit que des formations puissent être proposées sur *a)* l'organisation du télétravail, *b)* l'autonomie du salarié en télétravail, *c)* le séquençage de la journée de télétravail, *d)* le cadre légal relatif à la durée du travail et à la déconnexion (repos), et *e)* l'utilisation des outils numériques et collaboratifs. L'accord permet l'accès à la certification par CléA numérique. En Espagne, un accord (2020) qui étend à 60 pour cent la proportion de travail pouvant être effectuée à distance afin de «tester d'éventuelles nouvelles façons de travailler à l'avenir» ne permet aux travailleurs de s'inscrire au programme pilote que s'ils ont suivi une formation dédiée¹⁴⁷.

137 Par exemple, au niveau interprofessionnel (CC-France-n° 347), au niveau sectoriel (CC-Danemark-n° 405, CC-Espagne-n° 326, CC-Lituanie-n° 41) et au niveau de l'entreprise (CC-Colombie-n° 392, CC-Espagne-n° 425, CC-France-n° 244, CC-Italie-n° 358).

138 CC-France-n° 347.

139 CC-Belgique-n° 391, CC-France-n° 347 et CC-Luxembourg-n° 150.

140 CC-Espagne-n° 326.

141 CC-France-n° 244.

142 Par exemple, au niveau interprofessionnel (CC-Belgique-n° 391, CC-France-n° 347), au niveau sectoriel (CC-Espagne-n° 326) et au niveau de l'entreprise (CC-France-n° 245).

143 Par exemple, au niveau interprofessionnel (CC-France-n° 347) et au niveau de l'entreprise (CC-Colombie-n° 392, CC-France-n° 245, CC-Italie-n° 358).

144 Par exemple, au niveau interprofessionnel (CC-Luxembourg-n° 150).

145 CC-Allemagne-n° 464.

146 CC-France-n° 3.

147 CC-Espagne-n° 437.

► Tableau 5.6 Conventions collectives: définir les futures pratiques de télétravail et de travail hybride

Dispositions choisies dans les conventions collectives	
Faciliter les transitions dans l'organisation du travail	
Transitions entre le travail sur site et le travail à distance	► Le télétravail doit être entrepris sur une base volontaire ► Les travailleurs doivent avoir des droits de consultation sur la mise en place de modèles de travail hybrides ► Engagement à évaluer conjointement le travail hybride expérimental pendant la pandémie ► Les cadres dirigeants sont responsables de l'évaluation régulière de la charge de travail et des capacités des membres de l'équipe ► Le statut contractuel (tel que les contrats permanents) ne doit pas changer en raison du télétravail
Communication et intégration	► Le télétravail s'applique aux apprentis/stagiaires de manière progressive et les étudiants participant à des programmes d'alternance bénéficient d'un accompagnement continu par un tuteur ► Les nouveaux employés doivent terminer leur période d'essai avant de s'engager dans le télétravail ► Un ou deux jours par semaine sur site requis afin de maintenir le travail d'équipe
Numérisation	► La mise en place de la vidéosurveillance, des contrôles numériques de l'exécution du travail, de la surveillance des courriels et/ou de la géolocalisation doit être proportionnelle à la nécessité de vérifier le respect des règles, et réalisée conformément à la législation en vigueur ► Droit à la vie privée en ce qui concerne l'enregistrement des appels, des sons et de la localisation géographique ► Les travailleurs doivent consentir expressément à l'utilisation de leur numéro de téléphone portable ou de leur adresse électronique privée par l'entreprise ► La protection des données de l'entreprise utilisées et traitées doit être assurée et une formation adéquate doit être dispensée ► Responsabilité des travailleurs dans l'acquisition des compétences numériques nécessaires pour sécuriser les données de l'entreprise et pratiquer un télétravail productif
Équipement et coûts	► Remboursement mensuel des frais généraux liés au travail hybride et au télétravail (c'est-à-dire la connectivité) ► Les employeurs fournissent directement le téléphone mobile, l'ordinateur portable, le clavier, les écrans de visualisation, etc., et assurent la maintenance des équipements et des programmes nécessaires ► Les travailleurs doivent s'assurer qu'ils disposent d'une connexion Internet à haut débit, d'une installation électrique conforme et d'un espace de travail de taille raisonnable nécessaire au télétravail
Garantir des conditions de télétravail décentes	
Temps de travail	► Les employeurs doivent déterminer, en concertation avec les travailleurs, les plages horaires pendant lesquelles les salariés peuvent être joignables ► Encouragement à travailler pendant des périodes continues et ininterrompues afin d'éviter la surconnexion et la faible efficacité ► Les travailleurs bénéficient d'une autonomie et d'un contrôle conditionnels sur leur propre temps de travail (c'est-à-dire qu'ils doivent informer leur employeur du moment où ils peuvent être contactés pour travailler), tout en respectant les heures maximales et le temps de repos minimal ► Droit à la déconnexion ► Engagement de l'employeur à ne pas envoyer de courriels et à ne pas effectuer d'appels ou organiser des réunions en dehors des heures de travail
Sécurité et santé au travail	► Responsabilité des employeurs d'informer les travailleurs de la politique de sécurité et de santé en matière de télétravail ► Responsabilité des travailleurs de respecter les mesures et de s'y conformer ► Fourniture d'une assistance psychologique aux télétravailleurs en engageant des experts médicaux ► Les superviseurs doivent être formés à l'identification des risques psychosociaux et des symptômes de l'isolement social ► Fourniture d'écrans de visualisation et de mobilier ergonomiques ► Formation des télétravailleurs pour qu'ils apprennent à limiter les accidents du travail et les douleurs et maladies musculosquelettiques ► Ligne d'assistance pour les travailleurs victimes de violence domestique lorsqu'ils travaillent à distance
Relations de travail	► Les télétravailleurs bénéficient de droits d'association, de consultation et de représentation ► Les représentants syndicaux doivent disposer d'un équipement numérique adéquat pour soutenir les télétravailleurs

► Tableau 5.6 (suite)

Égalité des chances et de traitement et inclusion	► Augmentation des contacts réguliers avec le bureau et les collègues ► Les femmes et les hommes doivent avoir un accès égal au télétravail ► Le télétravail peut être utilisé pour aider les travailleurs ayant des responsabilités familiales ► Le télétravail peut être utilisé pour intégrer les employés souffrant d'un handicap ou de maladies chroniques/évolutives/invalidantes ► Les télétravailleurs et les travailleurs sur site doivent être soumis aux mêmes politiques d'évaluation
Promouvoir le développement des compétences	
Formation et développement des compétences	► Les travailleurs doivent acquérir des compétences numériques, être sensibilisés à la sécurité de l'information et disposer d'une connaissance de la productivité numérique ► Accord sur les cadres de certification des compétences numériques ► Égalité d'accès à la formation et au développement de carrière

En conclusion, dans les pays ayant une tradition bien établie de négociation collective, celle-ci s'est avérée être un outil réactif de régulation, offrant aux employeurs et aux travailleurs une sécurité procédurale face à des perspectives très incertaines. Les points de vue des organisations d'employeurs et associations professionnelles et des syndicats sur le rôle de la négociation collective ont été positifs dans l'ensemble, bien que certaines organisations d'employeurs aient été plus mesurées dans leur évaluation. Les priorités des parties se sont déplacées pour répondre aux besoins du moment. La négociation collective a permis de faire certains des arbitrages nécessaires pour maintenir la continuité des activités, l'emploi et les revenus. Que ce soit sur les lignes de front de la bataille contre la pandémie ou pendant les périodes de levée des mesures de confinement et de retour au travail, la négociation collective a aidé à libérer le potentiel des normes de SST en matière de promotion, de participation et de protection pour prévenir et contrôler le risque de contagion

au COVID-19 sur le lieu de travail et assurer la continuité des services. Alors que les vagues successives d'infection ont exercé une pression constante sur les travailleurs du secteur des soins de santé et de l'aide sociale, la négociation collective offre l'occasion non seulement de valoriser, mais aussi de revaloriser ces services clés. Elle peut également jouer un rôle important dans l'atténuation des effets de la pandémie sur les inégalités, notamment en favorisant l'intégration de diverses formes de travail et en étendant les protections aux femmes, aux travailleurs migrants et aux autres catégories vulnérables de travailleurs. Enfin, puisque la pandémie de COVID-19 a accéléré la numérisation du travail, la négociation collective offre aussi la possibilité de définir les transformations en cours et de garantir un travail numérique décent, qu'il s'agisse de télétravail par le biais d'une plateforme ou de travail hybride. La négociation collective fournit les outils permettant de parvenir à une reprise centrée sur l'humain qui soit inclusive, durable et résiliente.

A collage of nine black and white photographs arranged in a diamond pattern, showcasing a diverse range of workers. The images include: a woman in a white hard hat and safety harness leaning over a large aircraft; a man in a cap and apron smiling in a factory setting; a close-up of a man wearing safety glasses; a woman in a headscarf smiling broadly; a man in a hard hat and safety glasses working on a large metal structure; a woman in a business suit and scarf smiling; a man in a hard hat and safety glasses working on a large metal structure; a man in a hard hat and safety glasses working on a large metal structure; and a woman wearing a headset, looking focused. The overall theme is the diversity and positivity of the global workforce.

Alors que les pays sortent de la crise sanitaire et commencent à faire face à ses conséquences sur les sociétés et les économies, d'innombrables défis les attendent. La pandémie de COVID-19 a accentué des inégalités profondément ancrées dans de nombreux pays et remis en question la pérennité des entreprises, des emplois et des moyens de subsistance. Elle a mis en évidence des failles dans la sécurité économique des économies formelle et informelle. La forte détérioration du revenu national et de l'emploi en 2020 et 2021 risque de laisser des séquelles sur les entreprises et les travailleurs à long terme (OIT, 2021i). Si l'on ne s'attaque pas à ces risques et que l'on n'offre pas une protection aux travailleurs les plus vulnérables, la sécurité et la santé de tous continueront d'être menacées. Il n'est pas nécessaire de rappeler que «la pauvreté, où qu'elle existe, constitue un danger pour la prospérité de tous» (comme le souligne la Déclaration de Philadelphie (1944), intégrée à la Constitution de l'OIT). Fondés sur le respect de la liberté syndicale et des droits de négociation collective, la promotion et le plein développement de la négociation collective peuvent fournir des voies institutionnelles pour une reprise centrée sur l'humain qui soit inclusive, durable et résiliente¹.



La Déclaration du centenaire de l'OIT pour l'avenir du travail (2019) souligne que:

«[E]n développant son approche de l'avenir du travail centrée sur l'humain, l'OIT doit consacrer ses efforts à [...] promouvoir les droits des travailleurs en tant qu'élément essentiel en vue de parvenir à une croissance inclusive et durable, en mettant l'accent sur la liberté syndicale et la reconnaissance effective du droit de négociation collective en tant que droits habilitants» (Partie II A vi)).

La Déclaration invite les gouvernements et les organisations d'employeurs et de travailleurs, avec le soutien de l'OIT, à soutenir ce processus, notamment en «[renforçant] les institutions du travail pour assurer une protection adéquate à tous les travailleurs» (Partie III B).

La promotion et l'exercice de la liberté syndicale ainsi que la reconnaissance effective du droit de négociation collective sont des conditions préalables au dialogue social. Elles jettent les bases permettant aux organisations d'employeurs et de travailleurs de contribuer à une gouvernance efficace et inclusive du travail par la négociation collective. Cette dernière permet de poursuivre simultanément des objectifs d'équité et d'efficacité. En équilibrant les relations d'emploi et en s'attaquant aux asymétries sur les marchés du travail, la négociation collective peut grandement contribuer à résoudre les problèmes de répartition, que ce soit entre employeurs et travailleurs ou entre différents groupes de travailleurs. Elle peut faciliter les compromis et façonner des modalités de travail qui répondent aux intérêts tant des employeurs que des travailleurs. Elle offre une forme unique de corégulation, permettant d'adapter la gouvernance du travail aux situations particulières des branches d'activité et des entreprises. Elle renforce le respect des règles, ce qui permet à l'État de consacrer ses maigres ressources en matière d'administration du travail à d'autres domaines. En outre, la négociation collective peut faciliter des transitions numériques et environnementales justes avec un travail décent et contribuer à forger la résilience – un atout essentiel pour faire face à d'éventuelles crises à l'avenir, qu'elles soient économiques, sociales ou environnementales.

Un certain nombre de priorités doivent être traitées si l'on veut que tout le potentiel de la négociation collective contribue à une *reprise centrée sur l'humain qui soit inclusive, durable et résiliente*.

6.1

Revitaliser les organisations d'employeurs et de travailleurs

La fonction représentative des organisations d'employeurs et associations professionnelles et des syndicats – tant en termes de nombre d'adhérents que de capacité à intégrer des intérêts divers – est le fondement d'un dialogue social efficace. Les organisations d'employeurs et de travailleurs à différents niveaux jouent un rôle dans la négociation collective en négociant des accords, en influençant les cadres juridiques et politiques et en fournissant des services à leurs membres. Le chapitre 4 décrit plusieurs défis auxquels sont confrontés les organisations d'employeurs et associations professionnelles et les syndicats, et explore les moyens par lesquels ceux-ci se transforment pour offrir de nouveaux services et créer un environnement propice au dialogue social, notamment à la négociation collective. Pendant la pandémie de COVID-19, dans les pays où la coopération avec et entre les représentants des organisations d'employeurs et de travailleurs faisait partie de la réponse, le dialogue social s'est également avéré être une partie de la solution.

1 Conformément à l'Appel mondial à l'action en vue d'une reprise centrée sur l'humain qui soit inclusive, durable et résiliente pour sortir de la crise du COVID-19, adopté par la Conférence internationale du Travail lors de sa 109^e session en juin 2021, dans lequel les gouvernements et les organisations d'employeurs et de travailleurs se sont engagés à «[m]ettre à profit les possibilités offertes par des transitions numériques et environnementales justes pour faire progresser le travail décent, y compris par le dialogue social, notamment la négociation collective et la coopération tripartite». Ils se sont également engagés à «[a]ssurer à tous les travailleurs une protection adéquate, en améliorant le respect des normes internationales du travail et en encourageant leur ratification, leur mise en œuvre et le contrôle du respect de leurs dispositions, une attention particulière devant être accordée aux domaines dans lesquels de graves manquements ont été révélés par la crise. Cela concerne notamment les éléments suivants: respect des principes et droits fondamentaux au travail [...]» (OIT, 2021a).

Les organisations d'employeurs et associations professionnelles ont aidé les entreprises à gérer les conséquences économiques et sociales de la pandémie, en augmentant leur offre de services et en s'engageant dans la défense des intérêts et le dialogue social au nom de leurs membres. Toutefois, la crise a également mis à l'épreuve la résilience organisationnelle de ces organisations. À l'avenir, elles doivent encore renforcer leurs stratégies de recrutement et de fidélisation afin d'attirer des membres diversifiés, notamment dans les secteurs et les types d'entreprises sous-représentés. L'engagement dans un dialogue politique fondé sur des données factuelles nécessite également une expertise sur les grandes questions qui touchent les marchés du travail, telles que la transformation numérique, l'inadéquation des compétences et les niveaux élevés d'informalité dans certaines parties du monde.

En ce qui concerne la négociation collective, les organisations d'employeurs et associations professionnelles procurent des services tels que la fourniture d'informations (par exemple des enquêtes sur les salaires), des conseils et une représentation juridiques, l'organisation de formations pertinentes et une aide au règlement des conflits du travail. Certaines organisations participent également directement aux négociations collectives avec les organisations de travailleurs et, comme le montre ce rapport, les défis auxquels elles sont confrontées sont très variables. Néanmoins, les divers besoins et situations économiques de leurs membres ainsi que l'incertitude économique accrue pendant la pandémie font partie de leurs défis communs.

Étant donné que moins de la moitié des organisations d'employeurs et associations professionnelles de haut niveau interrogées (41 pour cent) ont estimé que la négociation collective avait eu un effet positif sur la résilience économique des entreprises pendant la crise du COVID-19, il est important d'étudier dans quelles circonstances la négociation collective peut contribuer à améliorer les performances des entreprises. En conséquence, **le prochain Rapport sur le dialogue social portera sur le rôle et l'impact du «dialogue social pour traduire le développement économique en progrès social et le progrès social en développement économique, ainsi que sur la performance économique et la compétitivité des entreprises»** (OIT, 2018a, conclusions, paragr. 6 a) ii)).

Les syndicats restent des institutions essentielles pour représenter et promouvoir les droits et les intérêts de tous les travailleurs. Ils doivent continuer à faire preuve de leadership et démontrer leur pertinence et leur valeur aux membres actuels et nouveaux. On constate un regain

d'optimisme quant à la contribution que les syndicats peuvent apporter, comme en témoignent la diversité accrue des effectifs syndicaux, les progrès réalisés par les femmes et les jeunes dans les syndicats, l'augmentation du niveau d'éducation des syndiqués, ainsi que les nouvelles campagnes de syndicalisation et les initiatives de réorganisation depuis 2000. À l'avenir, il sera nécessaire dans de nombreux pays d'améliorer l'efficacité organisationnelle des syndicats afin qu'ils puissent fournir la force de représentation essentielle requise sur les marchés du travail contemporains. Les dirigeants syndicaux sont de plus en plus nombreux à reconnaître le besoin urgent de renouveau pour que les syndicats soient en mesure de relever les nombreux défis qui les attendent.

Les syndicats ont joué un rôle de premier plan dans la représentation d'une grande diversité de membres dans les débats politiques et à la table des négociations, dans la lutte contre la pandémie et dans la promotion d'une reprise centrée sur l'humain. Les recherches menées pour ce rapport confirment que, malgré les défis posés par la crise actuelle, la recrudescence des violations des droits syndicaux, la perte d'adhérents et un environnement hostile dans certains pays, les syndicats ont tenu bon et ont pris part aux débats politiques, aux négociations collectives et aux campagnes de sensibilisation pour soutenir et protéger les travailleurs et leurs emplois dans le monde entier.

Le dialogue social et la négociation collective restent les principaux outils pour la conception et la mise en œuvre efficaces d'une stratégie solide en mesure de sous-tendre une reprise inclusive, durable et résiliente. Pour y parvenir, les syndicats doivent renforcer leur capacité à analyser et à comprendre les transformations en cours dans le monde du travail. Ils doivent également être en mesure d'influencer les politiques économiques, sociales et de développement durable, de renforcer leurs propres processus institutionnels et organisationnels, et d'adopter des méthodes innovantes, notamment au vu du nouveau contexte découlant de la crise du COVID-19. De même, ils doivent travailler avec les gouvernements et les organisations d'employeurs pour mettre en place un environnement propice à un dialogue social de qualité et constructif, et démontrer leur volonté de s'engager dans ce processus dans un esprit de respect mutuel afin de renforcer la confiance.

Compte tenu de la primauté de la négociation collective, les syndicats doivent continuer à investir dans des initiatives pertinentes de développement des capacités, dont des programmes d'éducation et de formation, afin de veiller à ce

que les enseignements tirés de la pandémie soient fermement ancrés dans les mécanismes du dialogue social, notamment la négociation collective. Le principe sous-jacent de ces programmes est que les conventions collectives peuvent jouer un rôle essentiel dans la gouvernance inclusive et efficace du travail, ainsi que pour renforcer la résilience nécessaire aux sociétés pour surmonter des défis similaires et nouveaux à l'avenir.

6.2

Parvenir à une reconnaissance effective du droit de négociation collective pour tous les travailleurs

Les principes et droits fondamentaux au travail – à savoir la liberté syndicale, la reconnaissance effective du droit de négociation collective, l'élimination de la discrimination dans l'emploi et la profession, et l'abolition du travail des enfants et du travail forcé – s'appliquent à tous les travailleurs. Les organes de contrôle de l'OIT ont affirmé à maintes reprises le caractère universel des principes et des droits consacrés par les conventions

internationales fondamentales du travail (n° 87 sur la liberté syndicale et n° 98 sur la négociation collective). Compte tenu des transformations en cours dans le monde du travail, sous l'effet notamment des changements technologiques, démographiques et environnementaux, il est essentiel de renforcer les institutions du travail afin d'assurer une protection adéquate à tous les travailleurs, notamment la reconnaissance effective du droit de négociation collective².

La négociation collective, et la capacité qu'elle offre à la corégulation autonome, peut contribuer à une gouvernance inclusive et efficace du travail et à des transitions technologiques et environnementales justes avec du travail décent. Toutefois, cela n'est possible que dans la mesure où le cadre réglementaire plus large permet d'encourager et de promouvoir le plein développement de la négociation collective volontaire. Compte tenu de la prolifération de diverses modalités de travail au cours des dernières années, il est nécessaire de revoir les cadres réglementaires au niveau national pour s'assurer qu'ils offrent une clarté et une sécurité juridiques, de sorte que les personnes dont les relations de travail ont besoin d'être protégées bénéficient des protections nécessaires prévues par le droit du travail et d'autres lois et règlements. Cela contribuerait à garantir à tous les travailleurs la reconnaissance effective du droit de négocier collectivement, en tant que principe et droit fondamental au travail et en tant que droit humain.

Une expérimentation institutionnelle notable est en cours dans plusieurs pays en ce qui concerne la négociation collective pour les travailleurs des plateformes. Il est évident que les conventions collectives, une fois conclues, peuvent offrir une protection à ces travailleurs tout en protégeant les intérêts des entreprises et des employeurs – par exemple en assurant la protection des données et en définissant des règles et des responsabilités claires. Cette expérimentation institutionnelle repose sur la liberté syndicale et la reconnaissance effective du droit de négociation collective³. En tant que droits habilitants, ces principes et droits fondamentaux au travail dotent les travailleurs des plateformes des capacités institutionnelles nécessaires pour garantir un travail de plateforme décent.

2 La Déclaration du centenaire de l'OIT pour l'avenir du travail (2019) invite tous les Membres de l'OIT à développer son approche centrée sur l'humain, notamment en «[renforçant] les institutions du travail pour assurer une protection adéquate à tous les travailleurs», et souligne que «[t]ous les travailleurs devraient jouir d'une protection adéquate conformément à l'Agenda du travail décent, en tenant compte des éléments suivants: i) le respect de leurs droits fondamentaux; [...]» (OIT, 2019b, Partie III B).

3 Reconnaisant les complexités liées à l'économie de plateforme, la Conférence internationale du Travail, dans ses Conclusions concernant la deuxième discussion récurrente sur le dialogue social et le tripartisme adoptées lors de sa 107^e session, a demandé au Bureau international du Travail de «poursuivre ses travaux de recherche concernant l'accès à la liberté d'association et la reconnaissance effective du droit de négociation collective des travailleurs de l'économie des plateformes et des plateformes numériques» (OIT, 2018a, conclusions, paragr. 6 e)).

6.3

Promouvoir la négociation collective pour une reprise inclusive, durable et résiliente

La ratification et la mise en œuvre effective des conventions nos 87 et 98 établissent le cadre réglementaire pour la reconnaissance effective du droit de négociation collective. L'OIT offre aux États Membres une assistance technique pour renforcer ou revitaliser leurs cadres réglementaires et leurs institutions de négociation collective ainsi que pour développer la capacité des parties à la négociation à tous les niveaux. Une bonne part de ce qui se passe dans la négociation collective est et devrait être décidée par les parties. Cela est assurément le cas en ce qui concerne le champ d'application de leurs accords et le niveau auquel elles choisissent de négocier. La négociation collective s'inscrit néanmoins dans un cadre réglementaire fixé par l'État et est facilitée par celui-ci. En même temps, l'ingérence de l'État dans le processus de négociation n'est pas compatible avec la négociation collective libre et volontaire, et sape la contribution potentielle de cette dernière à une gouvernance inclusive et efficace du travail.

La convention (n° 144) sur les consultations tripartites relatives aux normes internationales du travail, 1976, et la recommandation (n° 152) sur les consultations tripartites relatives aux activités de l'Organisation internationale du Travail, 1976, soulignent l'importance des consultations tripartites en ce qui concerne «la préparation et la mise en œuvre des mesures législatives ou autres tendant à donner effet aux conventions et recommandations internationales du travail» (recommandation n° 152, paragr. 5 c)). En outre, la recommandation (n° 163) sur la négociation collective, 1981, donne des orientations sur les moyens de promouvoir la négociation collective,

notamment, dans les pays où elle se déroule à plusieurs niveaux, une coordination adéquate entre ces niveaux, la formation des négociateurs des organisations d'employeurs et de travailleurs, l'accès aux informations nécessaires et les procédures de règlement des différends.

Un cadre réglementaire efficace favorise la négociation collective par des parties autonomes, qui agissent de bonne foi dans le but de parvenir à une convention collective pouvant contribuer à la gouvernance du travail. Ces ressources réglementaires réduisent le besoin d'intervention des pouvoirs publics sur le marché du travail. Il est souvent plus efficace pour les organisations d'employeurs et de travailleurs de convenir entre elles des conditions de travail que pour les organismes, les cours et les tribunaux de l'État de prescrire ces conditions. Comme le montre ce rapport, les conventions collectives peuvent offrir aux entreprises et aux travailleurs la capacité d'une «flexibilité régulée» en matière de temps de travail. En tant que technique de régulation, la négociation collective peut également être efficace pour garantir le respect des règles convenues conjointement et des règles légales. Permettre aux parties de négocier et de coréguler les conditions de travail et les encourager à le faire peuvent aussi catalyser les processus d'apprentissage institutionnel et, dans certains cas, conduire à l'élaboration de solutions réglementaires innovantes. Comme nous l'avons souligné au chapitre 2, selon le cadre institutionnel de la négociation collective (c'est-à-dire selon qu'elle se déroule avec un seul ou avec plusieurs employeurs), la manière dont les conventions collectives sont appliquées et leur contenu, cette négociation peut également contribuer à la gouvernance inclusive du travail.

Comme on l'a observé tout au long de la crise du COVID-19 dans les secteurs et les entreprises aux pratiques bien établies, la négociation collective a servi de forme de régulation très réactive. Les procédures de négociation ont été adaptées, des accords plus courts ont été négociés dans certains cas, et les négociations et renouvellements ont été reportés dans d'autres. Les parties ont également fait usage des diverses clauses d'adaptation des conventions collectives pour faciliter la réactivité de la réglementation. Grâce à la négociation collective, les employeurs, les organisations d'employeurs et les syndicats ont pu faire face ensemble au risque de contagion au COVID-19 sur le lieu de travail, assurer la continuité des services clés et valoriser le travail de ceux qui ont servi en première ligne dans la lutte contre la pandémie. La négociation collective a également été utilisée pour concevoir et mettre en œuvre des mesures de maintien de l'emploi et négocier la flexibilité rapide et à court terme nécessaire pour éviter les faillites et protéger l'emploi et

les revenus (voir chapitre 5). Dans de nombreux cas, les leçons institutionnelles tirées des crises précédentes ont facilité l'expansion et la mise en œuvre rapides de ces mesures. Les actions collectives des travailleurs et des cadres et leur solidarité avec les travailleurs vulnérables, qu'ils soient faiblement rémunérés ou qu'ils exercent des formes de travail précaires, ont également contribué à l'obtention de résultats inclusifs. Certaines parties s'appuient sur les enseignements tirés de leur expérimentation du télétravail en raison du COVID-19 pour convenir de cadres pour un télétravail décent et pour définir des pratiques de travail hybrides dans l'intérêt des employeurs comme des travailleurs.

Le présent rapport met en évidence certaines des possibilités qui s'offrent aux parties lorsqu'elles s'assoient à la table des négociations pour convenir de mesures visant à lutter contre les inégalités et à éliminer la discrimination, à garantir la sécurité économique, à faciliter une transition juste, à assurer la flexibilité du temps de travail, à améliorer l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, à poursuivre un programme de transformation en faveur de l'égalité entre les sexes et à promouvoir les entreprises durables (voir chapitre 3). La négociation collective peut contribuer à faire en sorte que les travailleurs soient en mesure de s'assurer une part équitable des gains de productivité, ce qui renforce leur engagement en faveur de la durabilité productive des entreprises. Les entreprises peuvent à leur tour s'engager à investir dans les compétences, sachant qu'elles peuvent conserver une main-d'œuvre motivée. En ce sens, l'analyse de conventions collectives particulières dans ce rapport nous a permis de mieux comprendre comment les partenaires sociaux peuvent rechercher simultanément des gains d'équité et d'efficacité.

6.4

Investir dans le dialogue social bipartite et tripartite au plus haut niveau

Il a été démontré que le rôle des partenaires sociaux dans l'élaboration des politiques par le biais du dialogue social au plus haut niveau, également appelé «politique de concertation», renforce l'efficacité de la gouvernance pendant les crises (Avdagic, Rhodes et Visser, 2011; Lee, 1998; Ebbinghaus et Weishaupt, 2021). La politique de concertation contribue à la fois à l'efficacité et à la légitimité des mesures politiques, ce qui facilite leur mise en œuvre rapide (Guardiancich et Molina, 2022). Elle peut également prévenir les conflits et les retards coûteux dans la mise en œuvre des politiques qui pourraient résulter des manifestations et de l'instabilité sociale (Rodrik, 1997). En facilitant le consensus sur l'orientation des mesures adoptées par l'État, la coopération et le dialogue tripartites et bipartites fournissent un cadre normatif aux efforts ultérieurs des parties pour négocier des solutions à une crise (voir, par exemple, Glassner et Keune, 2012; Grawitzky, 2011). À l'inverse, l'absence de dialogue social au plus haut niveau pendant une crise peut constituer un sérieux défi pour la promotion d'une reprise durable et riche en emplois, conduire à l'instabilité sociale et potentiellement avoir des impacts à long terme sur la cohésion sociale (voir, par exemple, Papadakis et Ghellab, 2014).

En examinant comment la négociation collective a contribué à forger la résilience, ce rapport souligne également le rôle joué par les acteurs tripartites dans la création de l'environnement politique et institutionnel nécessaire aux parties pour élaborer librement des solutions négociées (voir chapitre 5). Il s'agit notamment de l'élaboration

de plans d'intervention d'urgence (par exemple en Afrique du Sud, en Côte d'Ivoire et à Sri Lanka), de l'adoption de protocoles sanitaires et/ou de la reconnaissance du COVID-19 comme maladie professionnelle (par exemple en Afrique du Sud, en Colombie, en Irlande, en Italie, aux Philippines et en Uruguay), de l'extension et de la mise en œuvre de mesures de maintien dans l'emploi, notamment par le biais de la négociation collective (par exemple en Afrique du Sud, en Allemagne, en Argentine, en Autriche, en Belgique, au Luxembourg, aux Pays-Bas et en Suède), et des dispositions relatives au télétravail à court et moyen terme (par exemple en Belgique, en Espagne, en France, en Italie et au Luxembourg). Dans certains pays, ce qui semblait être une résurgence de la concertation sociale en 2020 s'est ralenti lorsque des acteurs clés des relations professionnelles ont retiré leur soutien (par exemple en République de Corée et à Trinité-et-Tobago). Un dialogue social efficace et inclusif nécessite un engagement permanent sur la politique sociale et économique avec les acteurs des relations professionnelles au plus haut niveau et entre eux, en période de prospérité comme en période de crise. L'investissement dans le dialogue social de haut niveau, tant bipartite que tripartite, peut fournir aux pays les moyens institutionnels de garantir une reprise centrée sur l'humain.

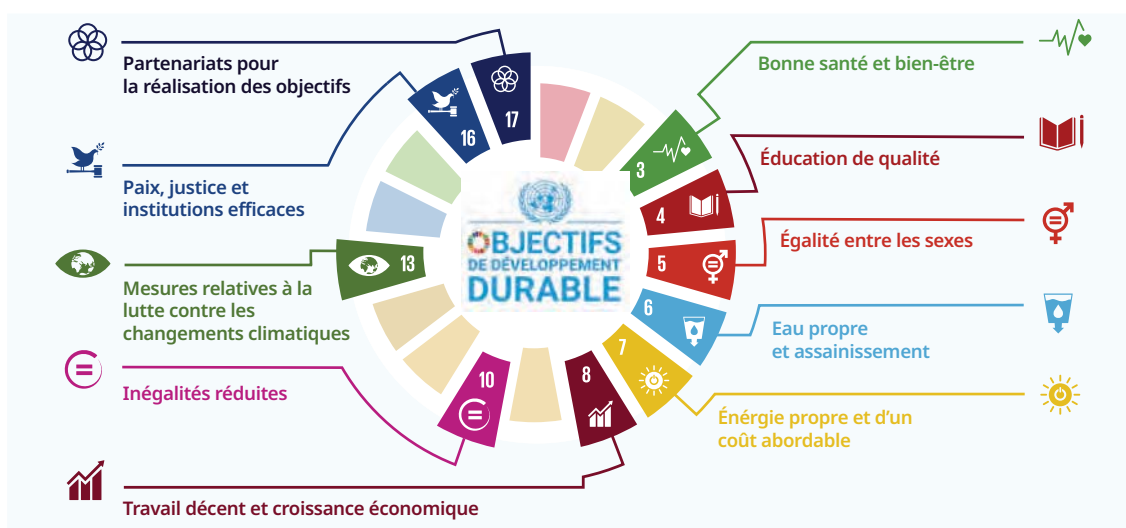
6.5

Renforcer le dialogue social pour la réalisation des ODD

(voir figure 6.1). Le dialogue social peut en particulier contribuer à parvenir à une bonne santé et au bien-être (objectif 3), à une éducation de qualité (objectif 4), à l'égalité entre les sexes (objectif 5), à réduire les inégalités (objectif 10), à instaurer la paix, la justice et des institutions efficaces (objectif 16), à des partenariats pour le développement durable (objectif 17) et à la protection de l'environnement (objectifs 6, 7 et 13). La réalisation de certains des ODD – notamment la promotion de sociétés pacifiques et inclusives, l'accès de tous à la justice ainsi que la mise en place, à tous les niveaux, d'institutions efficaces, responsables et ouvertes à tous (objectif 16) – est à son tour essentielle pour un dialogue social efficace. Les organisations d'employeurs et de travailleurs jouent un rôle essentiel à cet égard. Elles fournissent une instance de négociation et donnent une voix aux groupes directement concernés par les politiques – par exemple, lorsqu'il s'agit des jeunes, elles peuvent aider à élaborer des politiques indispensables pour améliorer l'accès à la formation et aux possibilités d'emploi (ONU, 2021c). Le dialogue social impliquant les organisations d'employeurs et de travailleurs est également essentiel pour faciliter l'évaluation des progrès au niveau national par le biais des examens nationaux volontaires et l'élaboration de politiques pertinentes pour la réalisation des ODD (Papadakis et Cauqui, à paraître). Cependant, tout cela repose sur le respect des principes fondamentaux de la liberté syndicale et de la reconnaissance effective du droit de négociation collective.

Le dialogue social, notamment la négociation collective, peut contribuer à la mise en œuvre du Programme de développement durable à l'horizon 2030. Si le dialogue social est clairement primordial pour atteindre l'objectif 8 (sur le travail décent et la croissance économique), en vertu du rôle unique qu'il joue dans la gouvernance inclusive et efficace du travail, il peut également soutenir d'autres ODD (OIT, 2020o)

► Figure 6.1 Le dialogue social et les ODD



En conclusion, alors que les pays commencent à lever les restrictions en matière de santé publique, il est essentiel de libérer tout le potentiel des organisations d'employeurs et de travailleurs et de renforcer le dialogue social et la négociation collective. Une reprise centrée sur l'humain implique que les employeurs et les travailleurs aient leur mot à dire dans les décisions qui les concernent et puissent jouer un rôle dans la définition de l'avenir du travail. Plutôt que d'entraver les ajustements, la négociation collective permet de s'adapter et de répondre à des conditions changeantes et, face à l'incertitude, de fournir aux parties un degré de

certitude sur le fond et sur la forme. Cela peut être une source inestimable de stabilité. Elle est également susceptible de faciliter la transformation des processus de travail en faveur d'une reprise inclusive, durable et résiliente. Comme par le passé, la résilience institutionnelle offerte par la négociation collective peut aider à se préparer à d'éventuelles crises à venir – qu'elles soient liées au changement climatique ou à des événements sociaux ou économiques – tout en promouvant la réalisation du travail décent. Comme le constate le rapport, cette contribution dépend du soutien apporté à la négociation collective.

► Annexes

► **Annexe I:**
Indicateurs relatifs au cadre juridique pour l'application des conventions collectives

► **Annexe II:**
Taux de syndicalisation et couverture de la négociation collective

► **Annexe III:**
Enquête auprès des organisations d'employeurs et associations professionnelles

► **Annexe IV:**
Études nationales sur la négociation collective, études de cas sur les travailleurs de première ligne et entretiens

► **Annexe V:**
Codage et analyse du contenu des conventions collectives

► **Annexe VI:**
Méthode d'évaluation par Better Work du respect de la SST pendant la pandémie de COVID-19

Annexe I: Indicateurs relatifs au cadre juridique pour l'application des conventions collectives

Une série d'indicateurs relatifs au cadre juridique a été développée pour l'analyse de l'application des conventions collectives dans ce rapport. Ces indicateurs se fondent sur le codage de sources juridiques primaires et secondaires pour 125 pays (voir tableau A1).

Le choix des indicateurs s'est fondé sur l'examen de la manière dont la négociation collective contribue à une gouvernance inclusive et efficace du travail. L'accent a été mis sur les caractéristiques juridiques et réglementaires qui déterminent à la fois la couverture réglementaire et la réactivité des conventions collectives. Les cinq caractéristiques suivantes du cadre juridique et institutionnel national pour l'application des conventions collectives ont été examinées:

- ▶ l'applicabilité des conventions collectives (si elles ont une applicabilité *erga omnes* ou si elles sont applicables aux seuls membres des parties signataires);
- ▶ l'extension des conventions collectives à toutes les entreprises qui entrent dans le champ d'application d'une convention, y compris celles qui ne sont pas membres de l'organisation d'employeurs signataire;
- ▶ le principe de faveur qui établit un ordre hiérarchique entre les différentes sources de droit et entre les conventions collectives de différents niveaux;
- ▶ les dérogations à la loi – qui devraient être ciblées (c'est-à-dire couvrir des aspects particuliers des conditions de travail) et n'être appliquées que de manière circonscrite et motivée – et la possibilité pour une convention collective de niveau inférieur de s'écarter d'une convention de niveau supérieur par le biais: a) de clauses dérogatoires ou b) de clauses de non-participation/de sauvegarde;
- ▶ la durée des conventions (et la possibilité d'ultra-activité ou de rétroactivité).

Ces caractéristiques ont été classées en sous-catégories pertinentes pour comprendre l'application des conventions collectives conformément

aux principes de l'OIT (voir chapitre 2, encadré 2.1). Plusieurs bases de données sur les relations professionnelles ont été consultées (par exemple la base de données OECD/AIAS ICTWSS¹ et la base de données ICTWSS originale²) afin de comparer ces sous-catégories aux classifications existantes des relations professionnelles.

La série d'indicateurs relatifs au cadre juridique a été construite en codant les sources primaires et secondaires et en attribuant des scores numériques à pondération égale au codage à partir d'une fourchette prédéfinie pour chacune des sous-catégories. Les sources utilisées sont les suivantes:

- ▶ la base de données juridique du BIT sur les relations professionnelles (IRLex);
- ▶ la base de données sur la législation du travail en Europe centrale et orientale (CEELEX);
- ▶ *International Encyclopaedia for Labour Law and Industrial Relations*;
- ▶ les lois nationales sur le travail (principalement les codes du travail et les lois sur les relations professionnelles – avec un accès limité aux règlements de niveau inférieur et/ou aux règlements d'application);
- ▶ d'autres sources, comme la littérature secondaire et les analyses juridiques existantes.

Un questionnaire a été conçu pour recueillir des données pertinentes dans IRLex, qui ont été vérifiées par triangulation avec d'autres sources indiquées ci-dessus. Les données ont également été vérifiées par des spécialistes techniques des bureaux de pays de l'OIT lorsque cela était possible.

Les indicateurs reflètent les caractéristiques juridiques et réglementaires de l'application des conventions collectives en droit, et non en pratique. Les informations codées sur l'application légale sont complétées par des informations sur l'application effective, y compris, le cas échéant, le contenu des conventions collectives.

1 Base de données OECD/AIAS sur les caractéristiques institutionnelles des syndicats, l'établissement des salaires, l'intervention de l'État et les pactes sociaux, hébergée sur le site Internet de l'OCDE: www.oecd.org/employment/ictwss-database.htm.

2 Jelle Visser, base de données ICTWSS, version 6.1 (novembre 2019), <https://www.ictwss.org/downloads>.

Les commentaires des organes de contrôle de l'OIT ont également été pris en compte lors de l'évaluation de la pratique.

La méthodologie et le protocole de codage ont été élaborés sur la base de normes communes de validité conceptuelle, de fiabilité et de transparence. La méthode a été validée par un évaluateur externe ayant une expérience dans la construction d'indicateurs juridiques. Le codage a été effectué par une petite équipe de codeurs qui ont travaillé simultanément pour garantir

l'impartialité. Dans les cas ambigus, des experts externes en droit et/ou en relations professionnelles ont été consultés.

Les indicateurs relatifs au cadre juridique reflètent un point unique dans le temps: ils couvrent les lois qui étaient en vigueur au moment de l'analyse. Le rapport comprend un examen sur une durée limitée pour un ensemble restreint de pays, lorsque des réformes du droit du travail avaient récemment été adoptées (par exemple le Brésil, la République de Corée et le Viet Nam).

► **Tableau A1 Pays par région**

Afrique	Amériques	Asie et Pacifique	Europe et Asie centrale
Afrique du Sud	Argentine	Australie	Grèce
Algérie	Belize	Bangladesh	Hongrie
Angola	Bolivie (État plurinational de)	Cambodge	Irlande
Botswana	Brésil	Chine	Islande
Burkina Faso	Canada	Fidji	Israël
Cameroun	Chili	Inde	Italie
Côte d'Ivoire	Colombie	Indonésie	Kazakhstan
Égypte	Costa Rica	Japon	Lettonie
Eswatini	Cuba	Malaisie	Lituanie
Éthiopie	El Salvador	Myanmar	Luxembourg
Gabon	Équateur	Népal	Macédoine du Nord
Ghana	États-Unis d'Amérique	Nouvelle-Zélande	Malte
Kenya	Guatemala	Philippines	Monténégro
Lesotho	Honduras	République de Corée	Norvège
Madagascar	Mexique	Samoa	Pays-Bas
Malawi	Nicaragua	Singapour	Pologne
Maroc	Panama	Sri Lanka	Portugal
Maurice	Paraguay	Thaïlande	République de Moldova
Mauritanie	Pérou	Viet Nam	Roumanie
Mozambique	République dominicaine		Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord
Namibie	Saint-Vincent-et-les Grenadines	Europe et Asie centrale	Serbie
Niger	Trinité-et-Tobago	Albanie	Slovaquie
Nigéria	Uruguay	Allemagne	Slovénie
Ouganda	Venezuela (République bolivarienne du)	Arménie	Suède
République démocratique du Congo		Autriche	Suisse
République-Unie de Tanzanie		Belgique	Tchéquie
Rwanda	États arabes	Bosnie-Herzégovine	Türkiye
Sao Tomé-et-Principe	Irak	Bulgarie	Ukraine
Sénégal	Jordanie	Chypre	
Seychelles	Liban	Croatie	
Sierra Leone		Danemark	
Somalie		Espagne	
Togo		Estonie	
Tunisie		Fédération de Russie	
Zambie		Finlande	
Zimbabwe		France	

Annexe II: Taux de syndicalisation et couverture de la négociation collective

Taux de syndicalisation

Pour établir des indicateurs relatifs à l'appartenance syndicale, des données sur le nombre de personnes occupées et membres d'un syndicat ont été collectées auprès de deux sources:

- des enquêtes sur les ménages ou sur la main-d'œuvre;
- les données administratives des syndicats.

Les données d'enquête présentent l'avantage d'être alignées sur les données de l'emploi, bien qu'elles puissent ne pas enregistrer les travailleurs à leur compte, les petites entreprises, les chômeurs et certains secteurs, selon la méthode d'échantillonnage, et qu'il puisse y avoir des erreurs d'échantillonnage. Les enquêtes à partir des données relatives aux syndiqués des bureaux statistiques nationaux ne sont disponibles que pour quelques pays.

Les données administratives basées sur les registres syndicaux sont collectées auprès du registre national, des bureaux statistiques nationaux, du ministère du Travail, des confédérations syndicales nationales ou des institutions de recherche. À des fins de comparaison, il est nécessaire de corriger les données administratives pour les membres qui ne sont plus actifs sur le marché du travail (travailleurs retraités) et les chômeurs. Un examen minutieux est également nécessaire pour corriger ces données afin d'éviter les doubles comptages, les membres à titre gratuit et la surestimation ou la sous-estimation du nombre d'affiliés. Aux fins de la collecte de statistiques sur les affiliations, un «syndicat» est défini comme une organisation de travailleurs constituée dans le but de promouvoir et de défendre les intérêts des travailleurs.

Sur la base des données relatives aux membres, deux taux de syndicalisation ont été calculés: l'un pour les «salariés» et l'autre pour la catégorie générale des «travailleurs» (salariés et travailleurs à leur compte). Ce dernier groupe comprend les vacataires et autres travailleurs indépendants qui n'engagent pas de salariés. Il ne comprend pas les travailleurs familiaux collaborant à l'entreprise familiale ni les membres des coopératives de producteurs. Les données sur le nombre total de personnes occupées par statut dans l'emploi (c'est-à-dire salariés et travailleurs indépendants) et par sexe ont été extraites d'ILOSTAT et utilisées

comme population de référence pour calculer les taux. Dans la mesure du possible, les données des enquêtes sur la main-d'œuvre ont été utilisées. Pour les années et les catégories non couvertes par une enquête, les estimations ont été calculées sur la base d'indices dérivés des données d'ILOSTAT sur «l'emploi par statut».

Une moyenne du taux de syndicalisation pondérée par le nombre de salariés a été calculée sur la base d'un échantillon de 140 pays pour lesquels des données sur les effectifs syndicaux sont disponibles jusqu'à l'année 2019.

Couverture de la négociation collective

Pour établir des indicateurs relatifs à la couverture de la négociation collective, des données sur le nombre de personnes occupées dont les conditions de travail sont déterminées par une ou plusieurs conventions collectives en vigueur (y compris les travailleurs couverts par des dispositions d'extension) ont été collectées.

Ces données proviennent de trois sources: les registres administratifs, tenus par les organes de l'administration du travail; les enquêtes sur la main-d'œuvre et autres enquêtes auprès des ménages, compilées par les bureaux statistiques nationaux; et les enquêtes auprès des établissements, compilées par les ministères du travail ou les bureaux statistiques nationaux.

Le BIT utilise trois canaux principaux pour la collecte de données sur la couverture par les conventions collectives:

- le questionnaire annuel d'ILOSTAT, qui est envoyé par le Département de la statistique à tous les États Membres (l'un des onglets, ou sous-questionnaires, demande des données sur la couverture par les conventions collectives);
- des microdonnées provenant d'enquêtes sur la main-d'œuvre ou auprès des ménages que le Département de la statistique collecte auprès des bureaux nationaux de statistiques du monde entier;
- des enquêtes spéciales menées dans certains pays par des experts nationaux.

Les données sur le nombre total de personnes occupées, ventilées par statut dans l'emploi (c'est-à-dire salariés et travailleurs indépendants)

et par sexe, ont été extraites d'ILOSTAT et utilisées comme population de référence pour calculer les taux. Des ajustements méthodologiques ont été appliqués au groupe de référence des salariés, le cas échéant, lors du calcul du taux – par exemple pour inclure les travailleurs indépendants couverts par des conventions collectives, tels que les «travailleurs indépendants salariés», et pour exclure les salariés qui, dans certains contextes nationaux, ne jouissent pas du droit de négociation (comme les membres des forces armées et de la police). Le taux de couverture a ensuite été calculé comme le nombre de salariés couverts par une convention collective divisé par l'ensemble des salariés (tel qu'ajusté).

Il est important de noter que, dans certains pays (notamment les économies en développement), l'emploi rémunéré n'est pas la norme: des catégories de travailleurs indépendants, tels que les

travailleurs à leur propre compte et les travailleurs familiaux, représentent une part importante de l'emploi total, ce qui doit être pris en compte au moment de l'analyse du taux de couverture de la négociation collective pour ces pays.

Une moyenne pondérée par le nombre de salariés du taux de couverture de la négociation collective a été calculée sur la base d'un échantillon de 98 pays pour lesquels des données sur la couverture de la négociation collective sont disponibles jusqu'à l'année 2020. Cette moyenne tient compte du nombre total de salariés dans les différents pays pour refléter la taille du pays. La moyenne globale pondérée par le nombre de salariés non ajustée au moment t a été obtenue en divisant la somme du nombre de salariés couverts dans le pays j par la somme du nombre de salariés dans le pays j , tous deux au moment t .

► Tableau A2 Liste des codes des noms de pays utilisés dans le chapitre 2, figure 2.8

Pays	Code ISO 3166	Pays	Code ISO 3166	Pays	Code ISO 3166
Afrique du Sud	ZAF	Finlande	FIN	Pays-Bas	NLD
Albanie	ALB	France	FRA	Pérou	PER
Allemagne	DEU	Ghana	GHA	Philippines	PHL
Argentine	ARG	Grèce	GRC	Pologne	POL
Arménie	ARM	Honduras	HND	Portugal	PRT
Australie	AUS	Hongrie	HUN	République de Corée	KOR
Autriche	AUT	Indonésie	IDN	République de Moldova	MDA
Bangladesh	BGD	Irlande	IRL	République dominicaine	DOM
Belgique	BEL	Islande	ISL	Roumanie	ROU
Belize	BLZ	Israël	ISR	Royaume-Uni	GBR
Bosnie-Herzégovine	BIH	Italie	ITA	Rwanda	RWA
Botswana	BWA	Japon	JPN	Saint-Vincent-et-les Grenadines	VCT
Brésil	BRA	Kenya	KEN	Sénégal	SEN
Bulgarie	BGR	Lettonie	LVA	Serbie	SRB
Cambodge	KHM	Lituanie	LTU	Singapour	SGP
Cameroun	CMR	Luxembourg	LUX	Slovaquie	SVK
Canada	CAN	Macédoine du Nord	NFK	Slovénie	SVN
Chili	CHL	Malaisie	MYS	Sri Lanka	LKA
Chypre	CYP	Malawi	MWI	Suède	SWE
Colombie	COL	Malte	MLT	Suisse	CHE
Costa Rica	CRI	Maroc	MAR	Tchéquie	CZE
Croatie	HRV	Maurice	MUS	Thaïlande	THA
Danemark	DNK	Mexique	MEX	Togo	TGO
Égypte	EGY	Monténégro	MNE	Trinité-et-Tobago	TTO
El Salvador	SLV	Namibie	NAM	Tunisie	TUN
Espagne	ESP	Nicaragua	NIC	Türkiye	TUR
Estonie	EST	Norvège	NOR	Ukraine	UKR
Eswatini	SWZ	Nouvelle-Zélande	NZL	Uruguay	URY
États-Unis	USA	Ouganda	UGA	Venezuela (République bolivarienne du)	VEN
Éthiopie	ETH	Panama	PAN	Viet Nam	VNM
Fédération de Russie	RUS	Paraguay	PRY	Zambie	ZMB

Note: La figure 2.8 comprend les données de 93 pays pour lesquels des informations crédibles étaient disponibles à la fois sur la couverture de la négociation collective et sur le niveau de la négociation collective.

Annexe III: Enquête auprès des organisations d'employeurs et associations professionnelles

Une enquête en ligne auprès d'organisations d'employeurs et associations interprofessionnelles de haut niveau a été menée entre avril et mai 2021 sur le thème de la négociation collective. L'enquête a été envoyée à 221 organisations de haut niveau dans 185 États Membres de l'OIT et 5 territoires non métropolitains. Dans tous les pays et territoires, il s'agissait des organisations d'employeurs les plus représentatives, c'est-à-dire celles qui sont reconnues comme telles aux fins de l'article 3 de la Constitution de l'OIT. Un certain nombre d'autres organisations de premier plan enregistrées dans la base de données du Bureau des activités pour les employeurs du BIT ont également été incluses. Les organisations représentant des groupes particuliers, telles que les associations sectorielles, régionales ou provinciales, n'ont pas participé directement à l'enquête.

L'enquête en ligne se composait de deux parties:

- La partie 1 portait sur le rôle joué par les organisations de premier plan et leurs associations affiliées/membres (par exemple les organisations sectorielles et/ou les organisations territoriales sous-nationales) dans la négociation collective. Elle comprenait des questions sur la participation directe des organisations de haut niveau à la négociation collective, la participation directe des associations affiliées/membres à la négociation collective, le niveau auquel ces négociations collectives ont eu lieu (ainsi que le niveau prédominant de la négociation

collective), l'assistance fournie aux membres sur les questions de négociation collective, les obstacles ou les difficultés rencontrés par les organisations dans la négociation collective, et leurs points de vue concernant l'importance des questions de négociation collective pour les organisations à l'avenir.

- La partie 2 traitait de la négociation collective dans le contexte de la pandémie de COVID-19. Elle comprenait des questions sur l'incidence de la négociation collective sur la résilience économique pendant la crise, et sur l'incidence de la crise sur la négociation collective.

L'enquête comprenait entre 11 et 17 questions (questions complémentaires). Il s'agissait d'un panachage de questions à choix unique, de questions à choix multiples et de questions sous forme de matrice. En fonction des réponses fournies, quelques questions ouvertes donnaient aux répondants la possibilité de développer leur réponse dans une case de commentaires.

Des réponses ont été reçues de 70 organisations d'employeurs et associations interprofessionnelles de 70 pays répartis dans 5 régions: Afrique (18,6 pour cent), Amériques (20 pour cent), Asie et Pacifique (31,4 pour cent), États arabes (1,4 pour cent) et Europe (28,6 pour cent).

L'enquête était disponible en anglais, espagnol et français. Les réponses à l'enquête étaient anonymes. Elles ont été enregistrées et analysées à l'aide de l'outil d'enquête Qualtrics.

Annexe IV: Études nationales sur la négociation collective, études de cas sur les travailleurs de première ligne et entretiens

Études nationales sur la négociation collective

Le *Rapport sur le dialogue social 2022* est étayé par des études nationales sur la négociation collective, commandées par des experts nationaux pour 21 pays dans les différentes régions (voir tableau A3).

Sélection des pays couverts par les études nationales

La sélection des pays pour les études nationales sur la négociation collective a été faite de sorte qu'ils représentent plusieurs régions, niveaux de développement économique et systèmes de négociation collective. Les experts nationaux ont été choisis en fonction de leur expertise, en consultation avec le Bureau des activités pour les employeurs et le Bureau des activités pour les travailleurs du BIT.

► Tableau A3 Liste des études nationales et des experts nationaux

Région	Pays	Niveau de développement économique	Niveau(x) prédominant(s) de négociation collective	Expert(e) national(e)
Afrique	Afrique du Sud	Revenu intermédiaire supérieur	Sectoriel	M. Shane Godfrey M. Mario Jacobs
	Côte d'Ivoire	Revenu intermédiaire inférieur	Sectoriel	M. Alla Pierre Bosson
	Tunisie	Revenu intermédiaire inférieur	Interprofessionnel (parfois sectoriel)	M ^{me} Rim Mouelhi
Amériques	Argentine	Revenu intermédiaire supérieur	Sectoriel	M ^{me} Cecilia Senén González M ^{me} Bárbara Medwid
	Brésil	Revenu intermédiaire supérieur	Territorial et professionnel	M. Adalberto Cardoso
	Colombie	Revenu intermédiaire supérieur	Entreprise	M ^{me} María Clara Jaramillo
	Costa Rica	Revenu intermédiaire supérieur	Entreprise	M. Alexander Godínez Vargas
	Trinité-et-Tobago	Revenu élevé	Entreprise	M. Darrin G. Dookie
Asie et Pacifique	Philippines	Revenu intermédiaire inférieur	Entreprise	M ^{me} Melisa Serrano
	République de Corée	Revenu élevé	Entreprise avec une augmentation des négociations sectorielles	M. June Namgoong
	Sri Lanka	Revenu intermédiaire inférieur	Entreprise	M ^{me} Shyamali Ranaraja
	Viet Nam	Revenu intermédiaire inférieur	Entreprise	M ^{me} Do Quynh Chi

Région	Pays	Niveau de développement économique	Niveau(x) prédominant(s) de négociation collective	Expert(e) national(e)
Europe et Asie centrale	Allemagne	Revenu élevé	Sectoriel	M. Roberto Pedersini
	Belgique	Revenu élevé	Interprofessionnel et sectoriel	M. Oscar Molina
	Espagne	Revenu élevé	Sectoriel et territorial (provincial)	M. Oscar Molina
	Géorgie	Revenu intermédiaire supérieur	Entreprise	M ^{me} Ana Diakonidze
	Italie	Revenu élevé	Sectoriel et décentralisé (territorial ou entreprise)	M. Roberto Pedersini
	Royaume-Uni	Revenu élevé	Entreprise	M. Oscar Molina
	Serbie	Revenu intermédiaire supérieur	Mixte: niveau sectoriel dans certains secteurs, niveau de l'entreprise dans d'autres	M. Bojan Urdarević
	Slovaquie	Revenu élevé	Mixte: niveau sectoriel dans certains secteurs, niveau de l'entreprise dans d'autres	M. Roberto Pedersini
	Suède	Revenu élevé	Sectoriel	M. Roberto Pedersini

Méthodologie pour les études nationales

Chaque étude nationale a suivi la même méthodologie, adaptée au contexte national (par exemple si la négociation s'est déroulée au niveau sectoriel ou de l'entreprise) afin de s'assurer de la comparabilité entre les études. Les études ont suivi une approche combinant plusieurs méthodes:

- ▶ Analyse secondaire de la littérature existante, des médias (sur le sujet de la pandémie de COVID-19) et des données quantitatives.
- ▶ Analyse d'un échantillon de conventions collectives de secteurs sélectionnés et/ou d'entreprises de secteurs particuliers. Les secteurs et les entreprises ont été identifiés à partir d'une analyse des secteurs les plus importants de l'économie, de la taille des entreprises (petites, moyennes, grandes) et de la structure de leur capital (privée/publique, nationale/étrangère). Des considérations pratiques, telles que la disponibilité des conventions collectives, ont également influencé la méthode d'échantillonnage.
- ▶ Entretiens avec des informateurs clés (représentants syndicaux locaux, régionaux et nationaux, employeurs et représentants d'organisations d'employeurs, experts et autres acteurs concernés).

Les études nationales ont bénéficié des commentaires et des observations de l'équipe de recherche et des experts techniques du BIT dans les régions. Les demandes de clarification, d'informations complémentaires et/ou d'entretiens supplémentaires avec les employeurs ou les syndicats pour trianguler les résultats ont été prises en compte afin d'assurer la qualité des études.

Principales questions de recherche abordées dans les études nationales

- ▶ Quelles sont les principales caractéristiques institutionnelles des relations professionnelles et de la négociation collective dans le pays et y a-t-il eu des évolutions importantes en matière de négociation collective au cours de la dernière décennie?
- ▶ Que régulent généralement les conventions collectives (par exemple les salaires, les conditions de travail et d'autres aspects) et comment déterminent-elles les résultats de la négociation collective selon le cadre réglementaire et le contexte du marché du travail qui leur correspondent?
- ▶ Quel rôle la négociation collective a-t-elle joué dans l'élaboration des réponses à la pandémie de COVID-19?
 - Y a-t-il eu des changements notables dans les procédures et pratiques de négociation? Quels sont les facteurs qui ont favorisé ou entravé la négociation collective pendant la pandémie?
 - L'ordre du jour des négociations a-t-il changé pendant la pandémie et, si oui, comment?
 - Le cas échéant, quel rôle la négociation collective a-t-elle joué pour protéger les travailleurs de la contagion au COVID-19 sur le lieu de travail et assurer la continuité des services?
 - Le cas échéant, quel rôle la négociation collective a-t-elle joué pour assurer la continuité des activités, sauver des emplois et préserver les revenus?
 - La négociation collective a-t-elle contribué à une protection inclusive des travailleurs et, si oui, comment?

- Les accords (récents) étaient-ils de nature ponctuelle ou conduisent-ils à des changements à plus long terme (par exemple en ce qui concerne les politiques relatives au télétravail ou au temps de travail et aux responsabilités familiales)?

Études de cas sur les travailleurs de première ligne

Le *Rapport sur le dialogue social 2022* est étayé par des études de cas sur la négociation collective potentielle concernant les travailleurs de première ligne menées par des experts internationaux, dans trois secteurs et dans différents pays (voir tableau A4).

Sélection d'études de cas

Trois secteurs ont été retenus pour des études de cas sur le dialogue social et la négociation collective concernant les travailleurs de première ligne: le secteur des soins de santé, le secteur de l'aide sociale et le secteur du commerce de détail alimentaire. Ils comptent une forte proportion de travailleurs à bas salaires et d'emplois féminins, et ils sont soumis à une forte exposition au COVID-19.

Une large sélection d'études de cas potentielles a été effectuée dans les pays où les travailleurs étaient susceptibles de s'engager dans la négociation collective. Une liste restreinte a ensuite été établie sur la base de la répartition géographique, d'un accès raisonnable aux informateurs clés et du critère visant à panacher plusieurs systèmes de négociation collective et d'autres accords de fixation des salaires.

Tableau A4 Études de cas sur la négociation collective et les travailleurs de première ligne dans les secteurs des soins de santé, de l'aide sociale et du commerce de détail alimentaire pendant la pandémie de COVID-19

Études de cas (2021)	Experts
Soins de santé: • Étude de cas 1 (Irlande) • Étude de cas 2 (Portugal) • Étude de cas 3 (Kenya) • Étude de cas 4 (Slovaquie)	M ^{me} Jill Rubery M ^{me} Isabel Távora M ^{me} Abbie Winton M ^{me} Eva Herman M. Alejandro Castillo
Aide sociale: • Étude de cas 1 (Royaume-Uni (Écosse)) • Étude de cas 2 (Nouvelle-Zélande) • Étude de cas 3 (Norvège)	
Vente au détail: • Étude de cas 1 (Royaume-Uni) • Étude de cas 2 (Canada) • Étude de cas 3 (Chili) • Étude de cas 4 (Hongrie)	

Méthodologie pour les études de cas

La recherche était fondée sur:

- une analyse secondaire de la littérature existante, des médias et d'autres sources de données disponibles;
- les conventions collectives, lorsqu'elles étaient disponibles, ou des sources secondaires;
- des entretiens avec des informateurs clés (représentants syndicaux locaux, sectoriels et nationaux, représentants des employeurs, experts et autres acteurs concernés).

Les informations recueillies ont été validées en consultant diverses sources. Les entretiens ont servi à la fois à collecter des informations et à compléter d'autres sources. Dans de nombreux cas, les personnes interrogées ont fourni des documents qui ont été utilisés comme données de confirmation et preuves supplémentaires. Les études de cas ont servi à mettre en évidence les bonnes pratiques.

Questions de recherche pour les études de cas

- Comment le COVID-19 a-t-il affecté le travail et les conditions de travail des travailleurs de première ligne?
- Le cas échéant, quel rôle la négociation collective a-t-elle joué pour protéger les travailleurs, soutenir la continuité des services et revaloriser le travail des travailleurs à bas salaire?
- Quelles pratiques innovantes ou bonnes ont-elles été observées? Quels facteurs ont favorisé les bonnes pratiques?

Entretiens du BIT avec des informateurs clés en Australie et au Canada

Pour mieux comprendre les conventions collectives en Australie et au Canada dans l'échantillon analysé (voir annexe V), des entretiens ont été organisés avec des informateurs clés (voir tableau A5). Ils ont été menés en ligne entre mai et septembre 2021 et ont suivi un ensemble prédéterminé de questions semi-structurées sur les évolutions de la négociation collective. Les entretiens ont été transcrits et analysés par l'équipe de recherche.

► **Tableau A5 Entretiens avec des informateurs clés menés par le BIT**

Pays	Personne interrogée	Date de l'entretien
Australie	Représentants d'un syndicat de haut niveau	6 septembre 2021
Australie	Représentant de la Fair Work Commission	24 mai 2021
Canada	Représentants d'une organisation d'employeurs de haut niveau	18 juin 2021
Canada	Représentants d'un syndicat de haut niveau	30 août 2021

Annexe V: Codage et analyse du contenu des conventions collectives

Un échantillon de 512 conventions collectives en vigueur pendant la période 2020-21 a été analysé (voir tableau A6).

Sources et échantillonnage des conventions collectives

Dans de nombreux pays, les conventions collectives sont difficiles d'accès et/ou sont des documents confidentiels. Quatre stratégies ont été adoptées pour sourcer les conventions collectives qui étaient en vigueur durant la période allant de mars 2021 à décembre 2021. Premièrement, les spécialistes des équipes d'appui technique au travail décent du BIT dans les régions ont obtenu les textes des conventions collectives directement auprès des mandants de l'OIT. À l'appui de cette démarche, il a été décidé que, dans la mesure du possible, les noms des parties à la négociation ne seraient pas communiqués et que, sur demande, ils seraient expurgés des documents analysés. Deuxièmement, tous les bureaux de l'OIT ont intégré des informations sur les principales conventions collectives dans la base de données de l'OIT sur les réponses politiques nationales à la crise COVID-19³. Troisièmement, les réponses à l'Étude d'ensemble intitulée *Garantir un travail décent au personnel infirmier et aux travailleurs domestiques, acteurs clés de l'économie du soin à autrui*, réalisée pour la préparation du [Rapport de la Commission d'experts pour l'application des conventions et recommandations](#) (Conférence internationale du Travail, 110^e session, 2022), ont été examinées et les conventions collectives identifiées. Enfin, une petite équipe de recherche s'est appuyée sur les sources en ligne ou les bases de données publiques disponibles pour obtenir des copies des conventions collectives accessibles au public (sources primaires) ou combiner des sources secondaires. Ces sources en ligne comprenaient:

- ▶ les recueils nationaux des conventions collectives tenus par les organes de l'administration du travail;

- ▶ les bases de données de conventions collectives gérées par les syndicats;
- ▶ les bases de données de conventions collectives gérées par des institutions de recherche;
- ▶ les journaux officiels et les publications légales;
- ▶ la base de données COVID-19 EU PolicyWatch d'Eurofound⁴;
- ▶ le site Web de Planet Labor⁵;
- ▶ le site Web IR Share⁶;
- ▶ les pages Web et les documents de la Confédération syndicale internationale et des syndicats mondiaux, régionaux, nationaux et sectoriels (confédérations et fédérations);
- ▶ les pages Web et les documents de l'Organisation internationale des employeurs et des organisations d'employeurs nationales et sectorielles;
- ▶ des articles de presse, nouvelles, blogs, bulletins d'information et autres informations en ligne.

Bien que l'analyse se soit appuyée sur des sources primaires (textes originaux des conventions collectives), celles-ci n'étaient pas toujours disponibles. Dans ce cas, des sources secondaires ont été utilisées. Des sources supplémentaires ont été examinées soit pour vérifier et veiller à un compte rendu indépendant du contenu, soit pour recueillir des informations plus détaillées sur la convention collective à analyser (voir tableaux A6 et A7). Cette approche a permis de remédier à certains des inconvénients de la méthodologie (tels que la partialité possible des sources) et d'analyser le champ d'application des conventions collectives dans certaines régions sous-représentées ou dans les cas où il n'était pas possible d'obtenir la source primaire.

3 Voir le recueil des réponses politiques nationales à la crise du COVID-19 de l'OIT à l'adresse: <https://www.ilo.org/global/topics/coronavirus/regional-country/country-responses/lang--fr/index.htm>.

4 Voir le site Web COVID-19 EU PolicyWatch, <https://static.eurofound.europa.eu/covid19db/database.html>.

5 Voir le site Web de Planet Labor, <https://www.planetlabor.com/>.

6 Voir le site Web IR Share (Industrial Relations Share), <http://www.irshare.eu/fr/>.

L'échantillon de conventions collectives a été obtenu par des techniques d'échantillonnage non probabilistes, adaptées aux cadres de recherche où la randomisation n'est pas possible et où la population totale est très importante⁷. Une méthode d'échantillonnage dirigé⁸ a été adoptée pour assurer la construction d'un échantillon avec des conventions provenant de différentes régions, de pays ayant différents niveaux de négociation collective et couvrant une variété de secteurs de l'économie. L'échantillonnage dirigé mettant l'accent sur la saturation et l'identification de modèles, cette technique était particulièrement appropriée pour le codage textuel des clauses et l'analyse thématique ultérieure des données.

► **Tableau A6 Source des conventions collectives dans l'échantillon**

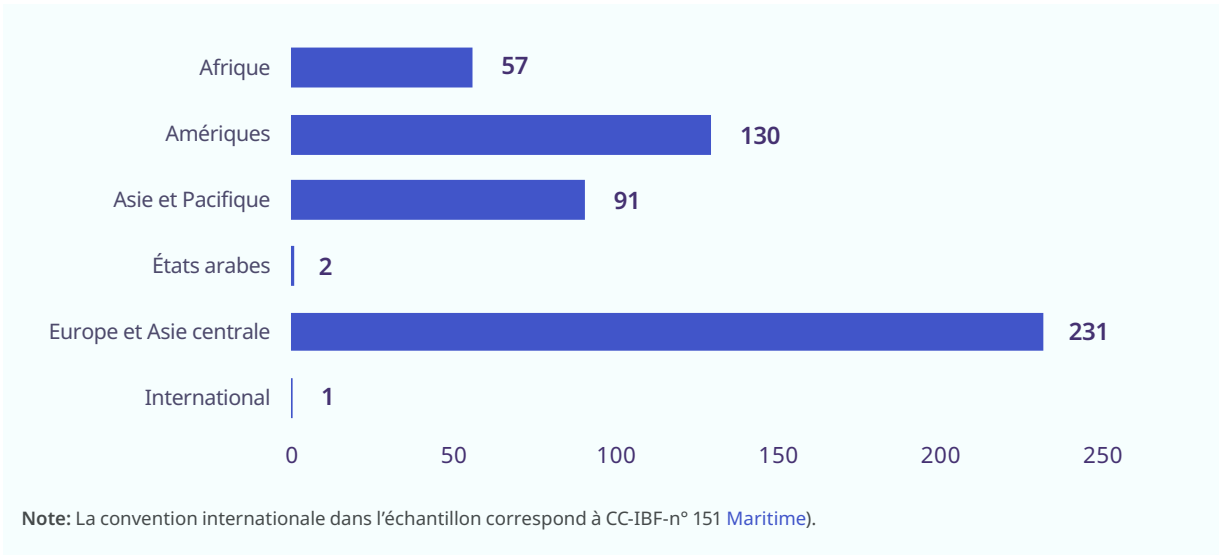
Source	Nombre
Primaire: conventions collectives originales	454
Secondaire: autres documents	58
Total	512

► **Tableau A7 Sources secondaires, par type**

Documents de sources secondaires	Nombre
Sources et articles en ligne des employeurs, des organisations d'employeurs et des syndicats	43
Articles de presse et sources en ligne	35
Base de données COVID-19 EU PolicyWatch d'Eurofound	14
Planet Labor	4
WageIndicator	2

Note: Plusieurs sources ont été combinées lors du codage d'une convention collective provenant d'une source secondaire.

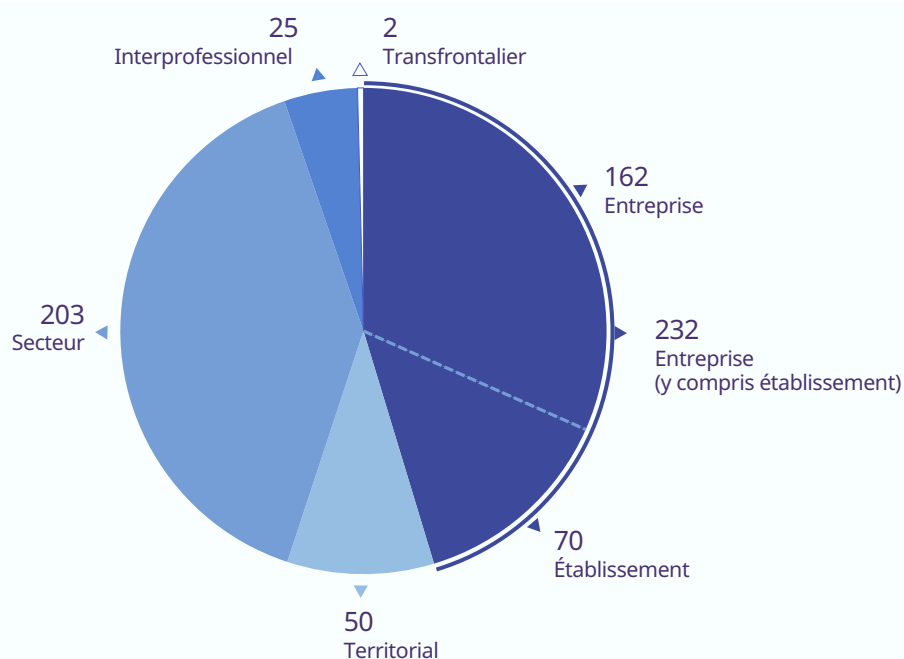
► **Figure A1 Répartition régionale de l'échantillon (nombre de conventions)**



7 Ilker Etikan, Sulaiman Abubakar Musa et Rukayya Sunusi Alkassim, «Comparison of Convenience Sampling and Purposive Sampling», *American Journal of Theoretical and Applied Statistics*, 5, n° 1 (2016): 1-4.

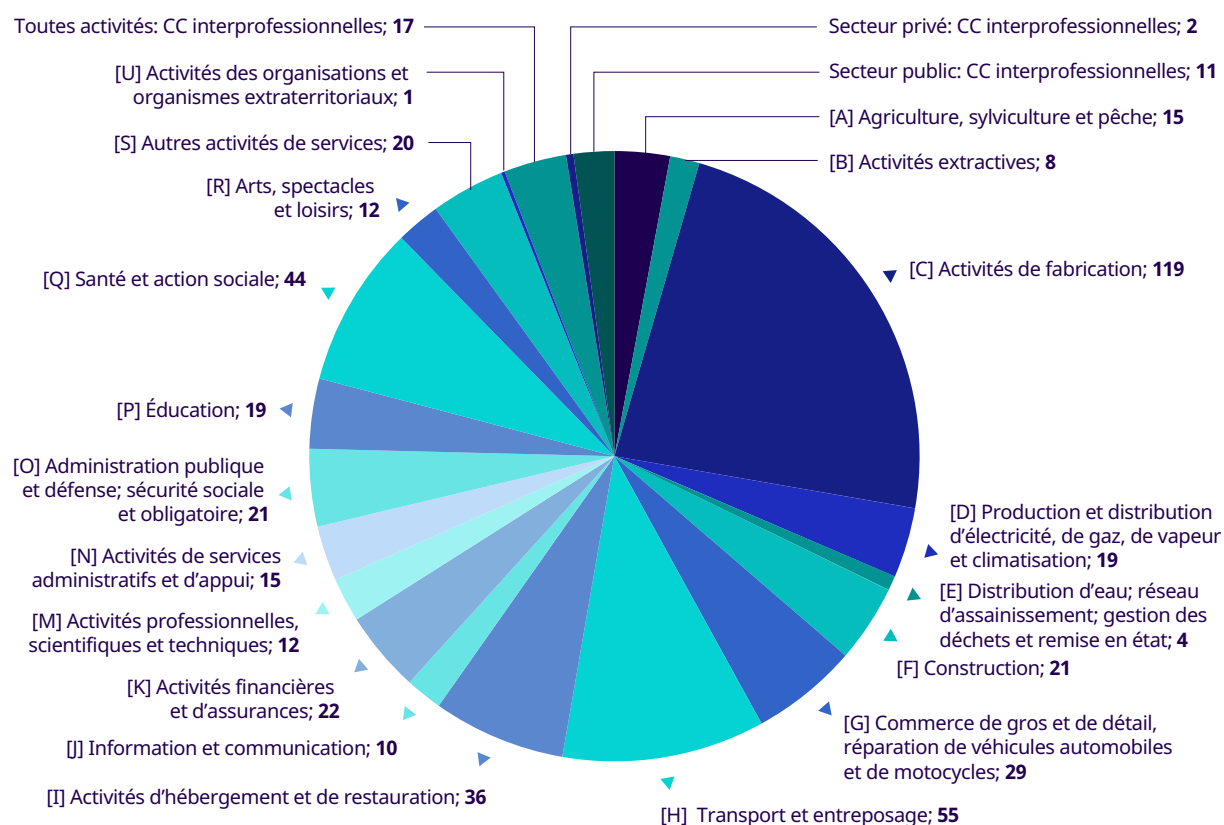
8 Le nombre réel de conventions collectives qui étaient en vigueur dans le monde en 2020 et 2021 est inconnu et serait difficile à estimer en vue de générer un échantillon représentatif.

► **Figure A2 Niveau des conventions collectives dans l'échantillon (nombre de conventions)**



Note: Les deux conventions transfrontalières de l'échantillon concernent CC-Tanzanie et Zambie-n° 303 et CC-IBF-n° 151.

► **Figure A3 Répartition sectorielle de l'échantillon (nombre de conventions)**



Méthodologie pour le codage et l'analyse des conventions collectives

Les conventions collectives ont été classées dans un tableau synoptique suivant des descripteurs généraux avant d'être codées avec le logiciel de codage textuel NVivo. Les descripteurs étaient les suivants: numéro du document, région, pays, groupe de revenus, parties à la convention, niveau auquel la convention est applicable, secteur, forme de la convention collective (nouvelle, renouvelée, modification/annexe), date et durée de la convention, ainsi que source.

Un protocole de codage initial a été créé dans NVivo. Il était fondé sur les études existantes du contenu des conventions collectives⁹, et sur le cadre conceptuel présenté au chapitre 5 concernant la contribution possible de la négociation collective à la résilience et à l'inclusion pendant la pandémie de COVID-19.

Un pilote a été réalisé avec 21 conventions, et le protocole a ensuite été affiné. Une fois que 235 conventions collectives ont été codées, le protocole de codage a été évalué et modifié sur la base d'une évaluation des codes se chevauchant. La petite équipe de codage s'est réunie chaque semaine pour vérifier la cohérence, la validité et la fiabilité du codage et améliorer le codage textuel conformément aux principes de l'analyse des données qualitatives¹⁰.

Le protocole de codage final a examiné les thèmes clés suivants des conventions collectives («codes parents»):

- ▶ salaires;
- ▶ allocations/primes (y compris celles basées sur les performances ou la productivité);
- ▶ temps de travail;
- ▶ congé;
- ▶ protection sociale;
- ▶ conditions d'emploi;
- ▶ sécurité et santé au travail;
- ▶ organisation du travail;

- ▶ formation, validation et rétention des connaissances;
- ▶ égalité et inclusion;
- ▶ clauses relatives à la crise;
- ▶ relations de travail;
- ▶ «autre».

Ces thèmes clés ont ensuite été classés en sous-catégories («codes enfants») pertinentes pour comprendre les sujets couverts par les conventions collectives, et en particulier leur contenu par rapport à la réponse à la pandémie de COVID-19.

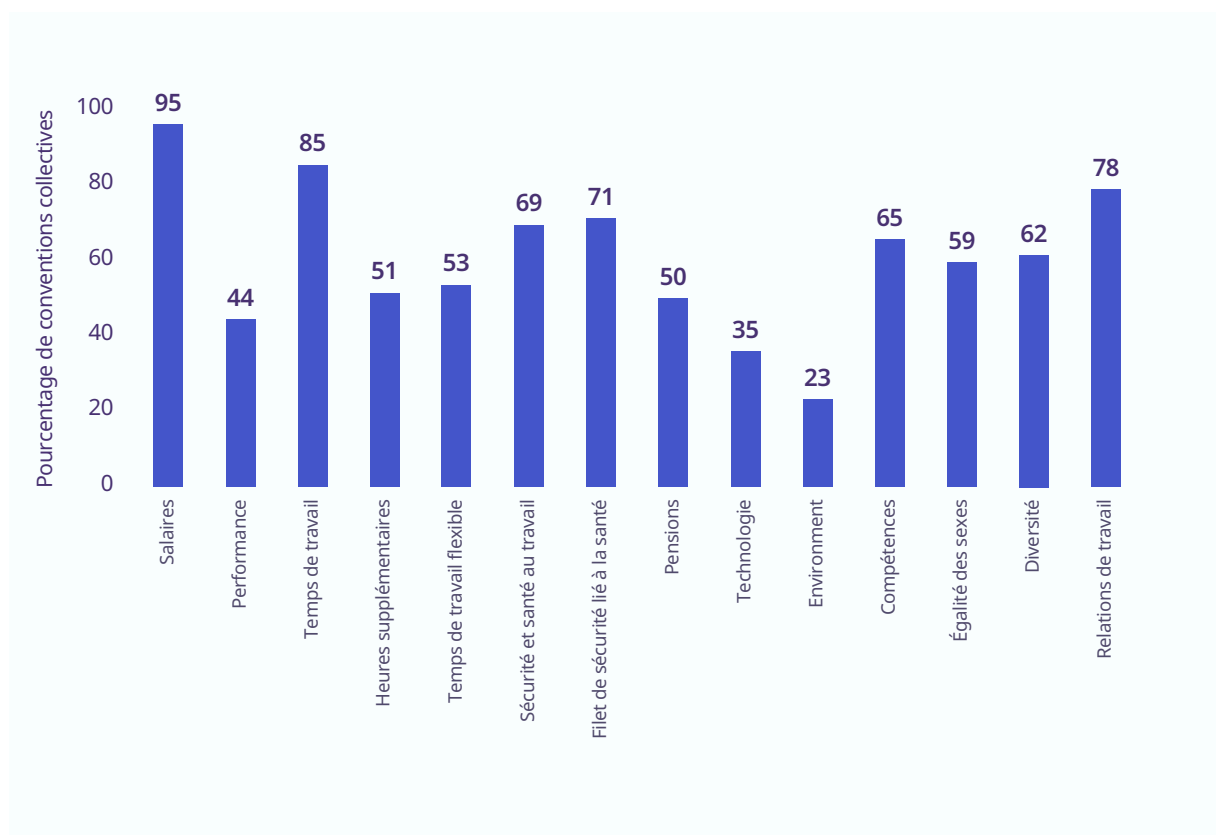
Le logiciel NVivo a été utilisé pour analyser les données de deux manières complémentaires. Premièrement, les conventions ont été codées manuellement conformément au protocole de codage. Deuxièmement, des requêtes automatisées dans les trois langues de codage (anglais, espagnol et français) ont permis d'identifier des passages supplémentaires contenant des mots-clés pour chaque sujet. Les résultats ont ensuite été examinés manuellement afin d'éliminer les faux positifs. Les conventions ont été classées comme mentionnant un sujet si celui-ci était mentionné au moins une fois dans l'une ou l'autre des analyses (codage manuel et/ou requêtes automatisées). Ce processus a permis d'obtenir le nombre de fichiers des 512 conventions collectives qui contenaient au moins une mention de chacun des sujets examinés.

En plus des fréquences examinées au chapitre 3, une analyse thématique des références textuelles codées sous certains codes parents et enfants a été réalisée. L'analyse des données a été effectuée dans NVivo sur différents codes afin d'explorer les relations et autres schémas, tels que les codes apparaissant toujours ensemble, les codes liés (indiquant éventuellement des compromis) et les clauses corrélées à un niveau particulier de développement économique. Les méthodes utilisées comprenaient l'analyse en grappes, les requêtes de fréquence de mots et les matrices de cadre pour le thème, le pays et le niveau de développement économique. Ces résultats ont été combinés à d'autres données qualitatives et quantitatives dans les chapitres 3 et 5.

9 Janna Besamusca et Kea Tijdens, «Comparing Collective Bargaining Agreements for Developing Countries», *International Journal of Manpower*, 36, n° 1 (2015): 86-102; Vera Glassner et Maarten Keune, «Crise politique sociale: le rôle des accords collectifs», *Revue internationale du Travail*, 151, n° 4 (2012): 383-411; Paul Marginson, Maarten Keune et Dorothee Bohle, «Negotiating the Effects of Uncertainty? The Governance Capacity of Collective Bargaining under Pressure», *Transfer: European Review of Labour and Research*, 20, n° 1 (2014): 37-51; Etta Olgiati et Gillian Shapiro, *Promoting Gender Equality in the Workplace* (Luxembourg: Office des publications officielles des Communautés européennes, 2002).

10 Janice M. Morse, Michael Barrett, Maria Mayan, Karin Olson et Jude Spiers. «Verification Strategies for Establishing Reliability and Validity in Qualitative Research», *International Journal of Qualitative Methods*, 1, n° 2 (2002): 13-22.

► Figure A4 Proportion de conventions collectives mentionnant les sujets sélectionnés (pourcentage)



► **Tableau A8 Liste des conventions collectives codées**

Numéro et pays d'origine	Secteur	Date de conclusion (en vigueur en 2020 et 2021)	Niveau
CC-Allemagne-n° 1	[I] Activités d'hébergement et de restauration	2020	Secteur
CC-Colombie-n° 2	[A] Agriculture, sylviculture et pêche	2020	Secteur
CC-France-n° 3	[H] Transport et entreposage	2020	Entreprise
CC-Autriche-n° 4*	[G] Commerce de gros et de détail, réparation de véhicules automobiles et de motocycles	2020	Secteur
CC-Autriche-n° 5	[Q] Santé et action sociale	2020	Secteur
CC-Autriche-n° 6	[G] Commerce de gros et de détail, réparation de véhicules automobiles et de motocycles	2020	Secteur
CC-Belgique-n° 7	[C] Activités de fabrication	2020	Secteur
CC-Croatie-n° 8*	[D] Production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et climatisation	2020	Entreprise
CC-Croatie-n° 9*	[H] Transport et entreposage	2020	Entreprise (établissement)
CC-Croatie-n° 10	[O] Administration publique et défense; sécurité sociale et obligatoire	2020	Secteur
CC-Croatie-n° 11	[I] Activités d'hébergement et de restauration	2020	Secteur
CC-Croatie-n° 12*	[C] Activités de fabrication	2020	Entreprise (établissement)
CC-Afrique du Sud-n° 13	[S] Autres activités de services	2020	Secteur
CC-Estonie-n° 14*	[H] Transport et entreposage	2020	Secteur
CC-France-n° 15	[C] Activités de fabrication	2020	Entreprise
CC-France-n° 16	[C] Activités de fabrication	2020	Entreprise
CC-France-n° 17	[C] Activités de fabrication	2020	Entreprise
CC-France-n° 18	[C] Activités de fabrication	2020	Entreprise
CC-France-n° 19	[C] Activités de fabrication	2020	Entreprise
CC-France-n° 20	[C] Activités de fabrication	2020	Secteur
CC-France-n° 21	[C] Activités de fabrication	2020	Entreprise
CC-France-n° 22*	[C] Activités de fabrication	2020	Entreprise
CC-France-n° 23	[C] Activités de fabrication	2020	Entreprise
CC-France-n° 24	[D] Production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et climatisation	2020	Entreprise
CC-France-n° 25	[C] Activités de fabrication	2020	Entreprise
CC-Allemagne-n° 26	[C] Activités de fabrication	2020	Secteur
CC-Allemagne-n° 27	[R] Arts, spectacles et loisirs	2020	Secteur
CC-Allemagne-n° 28	[C] Activités de fabrication	2020	Secteur
CC-Allemagne-n° 29*	[C] Activités de fabrication	2020	Secteur
CC-Allemagne-n° 30	[C] Activités de fabrication	2020	Secteur
CC-Allemagne-n° 31	[O] Administration publique et défense; sécurité sociale et obligatoire	2020	Secteur
CC-Allemagne-n° 32*	[Q] Santé et action sociale	2020	Secteur
CC-Grèce-n° 33	[N] Activités de services administratifs et d'appui	2020	Secteur
CC-Italie-n° 34	[S] Autres activités de services	2020	Entreprise
CC-Irlande-n° 35	[F] Construction	2020	Secteur
CC-Kenya-n° 36*	[K] Activités financières et d'assurances	2020	Secteur

* Sources secondaires (autres documents).

Numéro et pays d'origine	Secteur	Date de conclusion (en vigueur en 2020 et 2021)	Niveau
CC-Italie-n° 37	[I] Activités d'hébergement et de restauration	2020	Entreprise
CC-Italie-n° 38	[A] Agriculture, sylviculture et pêche	2020	Entreprise
CC-Italie-n° 39	[J] Information et communication	2020	Secteur
CC-Danemark-n° 40	[R] Arts, spectacles et loisirs	2019	Secteur
CC-Lituanie-n° 41	[Q] Santé et action sociale	2020	Secteur
CC-Venezuela-n° 42	[F] Construction	2020	Secteur
CC-Malte-n° 43*	[H] Transport et entreposage	2020	Entreprise
CC-Malte-n° 44*	[H] Transport et entreposage	2020	Entreprise
CC-Norvège-n° 45	[O] Administration publique et défense; sécurité sociale et obligatoire	2020	Secteur
CC-Norvège-n° 46	[Q] Santé et action sociale	2020	Secteur
CC-Norvège-n° 47	[Q] Santé et action sociale	2020	Secteur
CC-Norvège-n° 48	[O] Administration publique et défense; sécurité sociale et obligatoire	2020	Secteur
CC-Norvège-n° 49	[P] Éducation	2020	Secteur
CC-Norvège-n° 50	[O] Administration publique et défense; sécurité sociale et obligatoire	2020	Secteur
CC-Italie-n° 51	[I] Activités d'hébergement et de restauration	2021	Entreprise
CC-Royaume-Uni-n° 52	[H] Transport et entreposage	2020	Entreprise
CC-Sri Lanka-n° 53	[C] Activités de fabrication	2021	Entreprise
CC-France-n° 54	[H] Transport et entreposage	2021	Entreprise
CC-Autriche-n° 55	[I] Activités d'hébergement et de restauration	2020	Secteur
CC-Espagne-n° 56	[I] Activités d'hébergement et de restauration	2019	Secteur
CC-Danemark-n° 57	[S] Autres activités de services	2018	Entreprise
CC-Afrique du Sud-n° 58	[C] Activités de fabrication	2019	Secteur
CC-Inde-n° 59	[A] Agriculture, sylviculture et pêche	2019	Entreprise
CC-Australie-n° 60	[C] Activités de fabrication	2021	Entreprise
CC-Autriche-n° 61	[H] Transport et entreposage	2020	Entreprise
CC-Hongrie-n° 62	[C] Activités de fabrication	2020	Entreprise
CC-Maurice-n° 63	[A] Agriculture, sylviculture et pêche	2019	Entreprise
CC-Maurice-n° 64	[H] Transport et entreposage	2020	Entreprise
CC-Indonésie-n° 65	[A] Agriculture, sylviculture et pêche	2020	Entreprise
CC-Indonésie-n° 66	[C] Activités de fabrication	2020	Entreprise
CC-Indonésie-n° 67	[C] Activités de fabrication	2016	Entreprise
CC-Viet Nam-n° 68*	[C] Activités de fabrication	2019	Territorial
CC-République de Corée-n° 69	[Q] Santé et action sociale	2020	Entreprise
CC-Belize-n° 70*	[H] Transport et entreposage	2020	Entreprise
CC-Viet Nam-n° 71*	[C] Activités de fabrication	2019	Territorial
CC-Viet Nam-n° 72*	[I] Activités d'hébergement et de restauration	2019	Territorial
CC-Viet Nam-n° 73	[C] Activités de fabrication	2019	Territorial
CC-République de Corée-n° 74	[C] Activités de fabrication	2018	Entreprise

* Sources secondaires (autres documents).

Numéro et pays d'origine	Secteur	Date de conclusion (en vigueur en 2020 et 2021)	Niveau
CC-République de Corée-n° 75	[Q] Santé et action sociale	2021	Secteur
CC-Viet Nam-n° 76	[C] Activités de fabrication	2020	Entreprise
CC-Viet Nam-n° 77	[C] Activités de fabrication	2020	Entreprise
CC-Viet Nam-n° 78	[C] Activités de fabrication	2018	Entreprise
CC-Viet Nam-n° 79	[C] Activités de fabrication	2020	Entreprise
CC-Viet Nam-n° 80	[M] Activités professionnelles, scientifiques et techniques	2020	Entreprise
CC-Canada-n° 81	Secteur public	2021	Territorial
CC-Viet Nam-n° 82	[C] Activités de fabrication	2019	Territorial
CC-Viet Nam-n° 83	[C] Activités de fabrication	2020	Territorial
CC-Viet Nam-n° 84	[C] Activités de fabrication	2020	Territorial
CC-Chili-n° 85*	[B] Activités extractives	2020	Entreprise
CC-Philippines-n° 86	[P] Éducation	2018	Secteur
CC-Colombie-n° 87	[B] Activités extractives	2020	Entreprise
CC-République de Corée-n° 88	[Q] Santé et action sociale	2020	Entreprise (établissement)
CC-Zambie-n° 89*	[B] Activités extractives	2020	Entreprise (établissement)
CC-Malaisie-n° 90	[C] Activités de fabrication	2021	Entreprise (établissement)
CC-Malaisie-n° 91	[A] Agriculture, sylviculture et pêche	2021	Entreprise (établissement)
CC-Afrique du Sud-n° 92	[G] Commerce de gros et de détail, réparation de véhicules automobiles et de motocycles	2021	Secteur
CC-Belgique-n° 93*	[C] Activités de fabrication	2019	Secteur
CC-Danemark-n° 94	[I] Activités d'hébergement et de restauration	2020	Secteur
CC-France-n° 95	[C] Activités de fabrication	2021	Secteur
CC-France-n° 96*	[C] Activités de fabrication	1938	Secteur
CC-Pays-Bas-n° 97	[I] Activités d'hébergement et de restauration	2021	Secteur
CC-République de Corée-n° 98	[Q] Santé et action sociale	2020	Secteur
CC-Pakistan-n° 99	[I] Activités d'hébergement et de restauration	2020	Entreprise
CC-Norvège-n° 100*	[I] Activités d'hébergement et de restauration	2020	Entreprise
CC-Norvège-n° 101*	Toutes activités	2021	Interprofessionnel
CC-Mexique-n° 102	[C] Activités de fabrication	2019	Entreprise
CC-Mexique-n° 103	[P] Éducation	2021	Entreprise
CC-Albanie-n° 104	[Q] Santé et action sociale	2021	Secteur
CC-Albanie-n° 105	Secteur public	2020	Interprofessionnel
CC-Albanie-n° 106	[K] Activités financières et d'assurances	2020	Entreprise
CC-République de Corée-n° 107	[Q] Santé et action sociale	2020	Secteur
CC-République de Corée-n° 108	[Q] Santé et action sociale	2021	Secteur
CC-Finlande-n° 109	[G] Commerce de gros et de détail, réparation de véhicules automobiles et de motocycles	2020	Secteur

* Sources secondaires (autres documents).

Numéro et pays d'origine	Secteur	Date de conclusion (en vigueur en 2020 et 2021)	Niveau
CC-République de Corée-n° 110	[Q] Santé et action sociale	2020	Entreprise
CC-Namibie-n° 111	[F] Construction	2021	Secteur
CC-Ouganda-n° 112	[S] Autres activités de services	2020	Entreprise
CC-États-Unis-n° 113	[D] Production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et climatisation	2020	Entreprise
CC-Allemagne-n° 114*	[Q] Santé et action sociale	2021	Secteur
CC-Zimbabwe-n° 115	[C] Activités de fabrication	2021	Secteur
CC-Zimbabwe-n° 116	[O] Administration publique et défense; sécurité sociale et obligatoire	2021	Territorial
CC-Zimbabwe-n° 117	[K] Activités financières et d'assurances	2021	Secteur
CC-Zimbabwe-n° 118	[Q] Santé et action sociale	2021	Secteur
CC-Zimbabwe-n° 119	[H] Transport et entreposage	2021	Secteur
CC-Zimbabwe-n° 120	[A] Agriculture, sylviculture et pêche	2021	Secteur
CC-Zimbabwe-n° 121	[P] Éducation	2021	Secteur
CC-États-Unis-n° 122	[H] Transport et entreposage	2020	Entreprise (établissement)
CC-Autriche-n° 123	Secteur public	2021	Interprofessionnel
CC-États-Unis-n° 124	[P] Éducation	2021	Entreprise
CC-Tunisie-n° 125	Toutes activités	2020	Interprofessionnel
CC-États-Unis-n° 126	[P] Éducation	2021	Territorial
CC-États-Unis-n° 127	[G] Commerce de gros et de détail, réparation de véhicules automobiles et de motocycles	2021	Entreprise (établissement)
CC-États-Unis-n° 128	[Q] Santé et action sociale	2021	Entreprise (établissement)
CC-États-Unis-n° 129	[Q] Santé et action sociale	2021	Entreprise (établissement)
CC-Israël-n° 130	[Q] Santé et action sociale	2020	Secteur
CC-Italie-n° 131	[K] Activités financières et d'assurances	2021	Secteur
CC-États-Unis-n° 132*	[Q] Santé et action sociale	2021	Entreprise (établissement)
CC-États-Unis-n° 133*	[Q] Santé et action sociale	2021	Entreprise (établissement)
CC-Allemagne-n° 134*	[Q] Santé et action sociale	2021	Secteur
CC-Kazakhstan-n° 135	[H] Transport et entreposage	2021	Entreprise
CC-Kazakhstan-n° 136	[R] Arts, spectacles et loisirs	2020	Entreprise
CC-El Salvador-n° 137	[O] Administration publique et défense; sécurité sociale et obligatoire	2019	Entreprise (établissement)
CC-États-Unis-n° 138*	[R] Arts, spectacles et loisirs	2021	Secteur
CC-Suède-n° 139	[H] Transport et entreposage	2021	Secteur
CC-Côte d'Ivoire-n° 140	Toutes activités	2020	Interprofessionnel
CC-Argentine-n° 141	[B] Activités extractives	2018	Secteur
CC-Belgique-n° 142	Toutes activités	2021	Interprofessionnel
CC-Belgique-n° 143	Toutes activités	2021	Interprofessionnel
CC-Belgique-n° 144	Toutes activités	2021	Interprofessionnel
CC-Belgique-n° 145	Toutes activités	2021	Interprofessionnel

* Sources secondaires (autres documents).

Numéro et pays d'origine	Secteur	Date de conclusion (en vigueur en 2020 et 2021)	Niveau
CC-Pays-Bas-n° 146	[P] Éducation	2020	Secteur
CC-Italie-n° 147	[C] Activités de fabrication	2021	Secteur
CC-Argentine-n° 148	[K] Activités financières et d'assurances	2021	Secteur
CC-Philippines-n° 149	[P] Éducation	2019	Entreprise
CC-Luxembourg-n° 150	Toutes activités	2020	Interprofessionnel
CC-IBF-n° 151	[H] Transport et entreposage (Maritime)	2019	International
CC-États-Unis-n° 152	[R] Arts, spectacles et loisirs	2020	Entreprise
CC-États-Unis-n° 153	Secteur public	2020	Territorial
CC-Hongrie-n° 154	[C] Activités de fabrication	2020	Entreprise
CC-Hongrie-n° 155	[C] Activités de fabrication	2020	Entreprise
CC-Sri Lanka-n° 156	[C] Activités de fabrication	2021	Entreprise (établissement)
CC-Hongrie-n° 157	[C] Activités de fabrication	2020	Entreprise
CC-Hongrie-n° 158	[C] Activités de fabrication	2020	Entreprise
CC-États-Unis-n° 159	[F] Construction	2021	Territorial
CC-France-n° 160	[C] Activités de fabrication	2021	Entreprise
CC-France-n° 161	[U] Activités des organisations et organismes extraterritoriaux	2021	Entreprise
CC-Brésil-n° 162	[C] Activités de fabrication	2020	Entreprise
CC-Afrique du Sud-n° 163	[N] Activités de services administratifs et d'appui	2021	Interprofessionnel
CC-Allemagne-n° 164	[H] Transport et entreposage	2021	Secteur
CC-Allemagne-n° 165	[H] Transport et entreposage	2020	Secteur
CC-Espagne-n° 166	[C] Activités de fabrication	2021	Entreprise
CC-Italie-n° 167	[S] Autres activités de services	2020	Entreprise
CC-États-Unis-n° 168	[P] Éducation	2021	Entreprise
CC-Colombie-n° 169	[O] Administration publique et défense; sécurité sociale et obligatoire	2020	Secteur
CC-Cambodge-n° 170	[C] Activités de fabrication	2020	Entreprise (établissement)
CC-Nouvelle-Zélande-n° 171	[P] Éducation	2020	Secteur
CC-Afrique du Sud-n° 172	[C] Activités de fabrication	2020	Secteur
CC-Italie-n° 173	[Q] Santé et action sociale	2020	Secteur
CC-Espagne-n° 174	[K] Activités financières et d'assurances	2021	Entreprise
CC-Norvège-n° 175	[O] Administration publique et défense; sécurité sociale et obligatoire	2020	Territorial
CC-Argentine-n° 176	[C] Activités de fabrication	2021	Secteur
CC-Finlande-n°177	[J] Information et communication	2020	Secteur
CC-Finlande-n°178	[Q] Santé et action sociale	2020	Secteur
CC-Finlande-n°179	[M] Activités professionnelles, scientifiques et techniques	2020	Secteur
CC-Finlande-n°180	[D] Production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et climatisation	2020	Secteur
CC-Finlande-n°181	[Q] Santé et action sociale	2020	Secteur

Numéro et pays d'origine	Secteur	Date de conclusion (en vigueur en 2020 et 2021)	Niveau
CC-Finlande-n° 182	[G] Commerce de gros et de détail, réparation de véhicules automobiles et de motocycles	2020	Secteur
CC-Ouganda-n° 183	[S] Autres activités de services	2021	Entreprise (établissement)
CC-Portugal-n° 184*	[H] Transport et entreposage	2021	Entreprise (établissement)
CC-Macédoine du Nord-n° 185	[O] Administration publique et défense; sécurité sociale et obligatoire	2020	Secteur
CC-Italie-n° 186	[S] Autres activités de services	2020	Entreprise
CC-Grèce-n° 187	[I] Activités d'hébergement et de restauration	2021	Secteur
CC-Suisse-n° 188	[H] Transport et entreposage	2019	Secteur
CC-Danemark-n° 189	[M] Activités professionnelles, scientifiques et techniques	2018	Entreprise
CC-Royaume-Uni-n° 190	[H] Transport et entreposage	2019	Entreprise
CC-Sierra Leone-n° 191	[S] Autres activités de services	2020	Secteur
CC-Pays-Bas-n° 192	[D] Production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et climatisation	2020	Secteur
CC-Pays-Bas-n° 193	[H] Transport et entreposage	2020	Entreprise
CC-Pays-Bas-n° 194	[K] Activités financières et d'assurances	2020	Entreprise
CC-Pays-Bas-n° 195	[N] Activités de services administratifs et d'appui	2021	Secteur
CC-Sénégal-n° 196	Toutes activités	2019	Interprofessionnel
CC-Australie-n° 197	[H] Transport et entreposage	2021	Entreprise
CC-Espagne-n° 198	[N] Activités de services administratifs et d'appui	2021	Secteur
CC-Portugal-n° 199*	[O] Administration publique et défense; sécurité sociale et obligatoire	2020	Entreprise
CC-Allemagne-n° 200*	[I] Activités d'hébergement et de restauration	2018	Entreprise
CC-Finlande-n° 201	[P] Éducation	2020	Secteur
CC-Finlande-n° 202	[C] Activités de fabrication	2020	Secteur
CC-États-Unis-n° 203	[F] Construction	2020	Entreprise
CC-Finlande-n° 204	[Q] Santé et action sociale	2020	Secteur
CC-Australie-n° 205	[G] Commerce de gros et de détail, réparation de véhicules automobiles et de motocycles	2021	Entreprise
CC-Indonésie-n° 206	[C] Activités de fabrication	2020	Entreprise
CC-Australie-n° 207*	[S] Autres activités de services	2017	Entreprise
CC-Norvège-n° 208*	[I] Activités d'hébergement et de restauration	2019	Entreprise
CC-Suède-n° 209	[H] Transport et entreposage	2021	Secteur
CC-Espagne-n° 210*	[Q] Santé et action sociale	2021	Entreprise (établissement)
CC-États-Unis-n° 211	[N] Activités de services administratifs et d'appui	2020	Entreprise
CC-Suisse-n° 212*	[N] Activités de services administratifs et d'appui	2020	Secteur
CC-Australie-n° 213	[H] Transport et entreposage	2020	Entreprise
CC-Liechtenstein-n° 214*	[H] Transport et entreposage	2021	Entreprise

* Sources secondaires (autres documents).

Numéro et pays d'origine	Secteur	Date de conclusion (en vigueur en 2020 et 2021)	Niveau
CC-France-n° 215	[O] Administration publique et défense; sécurité sociale et obligatoire	2021	Secteur
CC-Italie-n° 216	[I] Activités d'hébergement et de restauration	2021	Entreprise
CC-Italie-n° 217	[I] Activités d'hébergement et de restauration	2021	Entreprise
CC-Italie-n° 218	[I] Activités d'hébergement et de restauration	2022	Entreprise
CC-Pays-Bas-n° 219	Secteur public	2020	Territorial
CC-Trinité-et-Tobago-n° 220	[D] Production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et climatisation	2020	Entreprise
CC-Chili-n° 221	[A] Agriculture, sylviculture et pêche	2020	Entreprise
CC-Chili-n° 222	[M] Activités professionnelles, scientifiques et techniques	2020	Entreprise
CC-Chili-n° 223	[H] Transport et entreposage	2020	Entreprise
CC-Chili-n° 224	[C] Activités de fabrication	2020	Entreprise
CC-Chili-n° 225	[H] Transport et entreposage	2020	Entreprise
CC-États-Unis-n° 226	[R] Arts, spectacles et loisirs	2020	Entreprise (établissement)
CC-France-n° 227	[K] Activités financières et d'assurances	2021	Entreprise
CC-Norvège-n° 228	[B] Activités extractives	2020	Secteur
CC-France-n° 229	[C] Activités de fabrication	2021	Secteur
CC-Italie-n° 230	[H] Transport et entreposage	2021	Entreprise
CC-Mexique-n° 231	[C] Activités de fabrication	2020	Entreprise (établissement)
CC-Mexique-n° 232	[C] Activités de fabrication	2020	Entreprise (établissement)
CC-Mexique-n° 233	[P] Éducation	2016	Entreprise
CC-États-Unis-n° 234	[O] Administration publique et défense; sécurité sociale et obligatoire	2020	Territorial
CC-États-Unis-n° 235	[M] Activités professionnelles, scientifiques et techniques	2020	Territorial
CC-Pérou-n° 236	[D] Production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et climatisation	2020	Entreprise
CC-Australie-n° 237	[O] Administration publique et défense; sécurité sociale et obligatoire	2020	Territorial
CC-Australie-n° 238	[Q] Santé et action sociale	2021	Entreprise
CC-Argentine-n° 239	[G] Commerce de gros et de détail, réparation de véhicules automobiles et de motocycles	2020	Secteur
CC-Argentine-n° 240	[C] Activités de fabrication	2020	Secteur
CC-Argentine-n° 241	[K] Activités financières et d'assurances	2020	Secteur
CC-États-Unis-n° 242	[C] Activités de fabrication	2020	Entreprise
CC-France-n° 243*	[C] Activités de fabrication	2020	Entreprise
CC-France-n° 244	[A] Agriculture, sylviculture et pêche	2021	Entreprise
CC-France-n° 245	[D] Production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et climatisation	2020	Entreprise
CC-France-n° 246	[K] Activités financières et d'assurances	2020	Secteur
CC-France-n° 247*	[C] Activités de fabrication	2020	Entreprise
CC-Chili-n° 248*	[G] Commerce de gros et de détail, réparation de véhicules automobiles et de motocycles	2020	Entreprise

* Sources secondaires (autres documents).

Numéro et pays d'origine	Secteur	Date de conclusion (en vigueur en 2020 et 2021)	Niveau
CC-Argentine-n° 249*	[Q] Santé et action sociale	2020	Secteur
CC-Argentine-n° 250	[C] Activités de fabrication	2020	Secteur
CC-Afrique du Sud-n° 251	[C] Activités de fabrication	2020	Secteur
CC-Argentine-n° 252	[F] Construction	2020	Secteur
CC-Argentine-n° 253	[R] Arts, spectacles et loisirs	2020	Secteur
CC-Argentine-n° 254*	[R] Arts, spectacles et loisirs	2021	Secteur
CC-Argentine-n° 255*	[D] Production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et climatisation	2020	Secteur
CC-Argentine-n° 256	[G] Commerce de gros et de détail, réparation de véhicules automobiles et de motocycles	2020	Secteur
CC-Argentine-n° 257	[I] Activités d'hébergement et de restauration	2020	Secteur
CC-Argentine-n° 258	[G] Commerce de gros et de détail, réparation de véhicules automobiles et de motocycles	2020	Secteur
CC-Argentine-n° 259	[Q] Santé et action sociale	2020	Secteur
CC-Argentine-n° 260*	[I] Activités d'hébergement et de restauration	2020	Secteur
CC-Argentine-n° 261*	[D] Production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et climatisation	2020	Secteur
CC-Argentine-n° 262	[Q] Santé et action sociale	2020	Secteur
CC-Argentine-n° 263	[N] Activités de services administratifs et d'appui	2020	Secteur
CC-Argentine-n° 264	[C] Activités de fabrication	2020	Secteur
CC-Argentine-n° 265	[H] Transport et entreposage	2020	Secteur
CC-Brésil-n° 266	[K] Activités financières et d'assurances	2020	Territorial
CC-Brésil-n° 267	[G] Commerce de gros et de détail, réparation de véhicules automobiles et de motocycles	2020	Territorial
CC-États-Unis-n° 268	[N] Activités de services administratifs et d'appui	2020	Entreprise (établissement)
CC-Colombie-n° 269	[C] Activités de fabrication	2020	Entreprise
CC-Portugal-n° 270	[P] Éducation	2021	Entreprise
CC-Brésil-n° 271	[G] Commerce de gros et de détail, réparation de véhicules automobiles et de motocycles	2020	Territorial
CC-Portugal-n° 272	[Q] Santé et action sociale	2021	Entreprise (établissement)
CC-États-Unis-n° 273	[S] Autres activités de services	2020	Entreprise
CC-Brésil-n° 274	[G] Commerce de gros et de détail, réparation de véhicules automobiles et de motocycles	2021	Territorial
CC-États-Unis-n° 275	[M] Activités professionnelles, scientifiques et techniques	2020	Entreprise (établissement)
CC-États-Unis-n° 276	[N] Activités de services administratifs et d'appui	2020	Entreprise (établissement)
CC-Brésil-n° 277	[S] Autres activités de services	2020	Territorial
CC-Brésil-n° 278	[Q] Santé et action sociale	2020	Entreprise
CC-Brésil-n° 279	[H] Transport et entreposage	2020	Entreprise
CC-Brésil-n° 280	[F] Construction	2020	Territorial
CC-Portugal-n° 281	[A] Agriculture, sylviculture et pêche	2020	Secteur
CC-Brésil-n° 282	[G] Commerce de gros et de détail, réparation de véhicules automobiles et de motocycles	2020	Territorial

* Sources secondaires (autres documents).

Numéro et pays d'origine	Secteur	Date de conclusion (en vigueur en 2020 et 2021)	Niveau
CC-Brésil-n° 283	[F] Construction	2020	Territorial
CC-Brésil-n° 284	[C] Activités de fabrication	2020	Territorial
CC-Brésil-n° 285	[I] Activités d'hébergement et de restauration	2020	Territorial
CC-Brésil-n° 286	[C] Activités de fabrication	2020	Territorial
CC-Brésil-n° 287	[I] Activités d'hébergement et de restauration	2020	Territorial
CC-Brésil-n° 288	[S] Autres activités de services	2020	Territorial
CC-Brésil-n° 289	[C] Activités de fabrication	2021	Territorial
CC-Grèce-n° 290	[O] Administration publique et défense; sécurité sociale et obligatoire	2020	Secteur
CC-Suède-n° 291	[G] Commerce de gros et de détail, réparation de véhicules automobiles et de motocycles	2020	Secteur
CC-Suède-n° 292	[I] Activités d'hébergement et de restauration	2020	Secteur
CC-Suède-n° 293	[D] Production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et climatisation	2020	Secteur
CC-Suède-n° 294	[M] Activités professionnelles, scientifiques et techniques	2020	Entreprise
CC-Suède-n° 295	[S] Autres activités de services	2021	Secteur
CC-Suède-n° 296	[G] Commerce de gros et de détail, réparation de véhicules automobiles et de motocycles	2020	Secteur
CC-Suède-n° 297	[F] Construction	2020	Secteur
CC-Suède-n° 298	[R] Arts, spectacles et loisirs	2020	Secteur
CC-Suède-n° 299	[R] Arts, spectacles et loisirs	2020	Secteur
CC-Suède-n° 300	[M] Activités professionnelles, scientifiques et techniques	2020	Secteur
CC-Suède-n° 301	[H] Transport et entreposage	2020	Secteur
CC-Brésil-n° 302	[N] Activités de services administratifs et d'appui	2020	Territorial
CC-Tanzanie et Zambie-n° 303	[H] Transport et entreposage	2017	Transfrontalier (secteur)
CC-États-Unis-n° 304	[F] Construction	2021	Entreprise
CC-États-Unis-n° 305	[C] Activités de fabrication	2020	Entreprise (établissement)
CC-Brésil-n° 306	[I] Activités d'hébergement et de restauration	2020	Territorial
CC-États-Unis-n° 307	[F] Construction	2020	Territorial
CC-États-Unis-n° 308	[Q] Santé et action sociale	2020	Entreprise (établissement)
CC-États-Unis-n° 309	[B] Activités extractives	2020	Entreprise (établissement)
CC-États-Unis-n° 310	[S] Autres activités de services	2020	Entreprise (établissement)
CC-Ouganda-n° 311	[A] Agriculture, sylviculture et pêche	2021	Secteur
CC-États-Unis-n° 312	[D] Production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et climatisation	2020	Entreprise (établissement)
CC-Afrique du Sud-n° 313	[C] Activités de fabrication	2020	Secteur
CC-Afrique du Sud-n° 314	[M] Activités professionnelles, scientifiques et techniques	2020	Secteur

Numéro et pays d'origine	Secteur	Date de conclusion (en vigueur en 2020 et 2021)	Niveau
CC-Afrique du Sud-n° 315	[S] Autres activités de services	2019	Secteur
CC-Afrique du Sud-n° 316	[C] Activités de fabrication	2020	Secteur
CC-Afrique du Sud-n° 317	[S] Autres activités de services	2020	Secteur
CC-Afrique du Sud-n° 318	[N] Activités de services administratifs et d'appui	2021	Secteur
CC-États-Unis-n° 319	[G] Commerce de gros et de détail, réparation de véhicules automobiles et de motocycles	2020	Entreprise (établissement)
CC-États-Unis-n° 320	[S] Autres activités de services	2020	Entreprise (établissement)
CC-États-Unis-n° 321	[D] Production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et climatisation	2020	Entreprise (établissement)
CC-États-Unis-n° 322	[O] Administration publique et défense; sécurité sociale et obligatoire	2020	Territorial
CC-Brésil-n° 323*	[C] Activités de fabrication	2020	Territorial
CC-Singapour-n° 324	[Q] Santé et action sociale	2020	Entreprise
CC-France-n° 325	Toutes activités	2020	Interprofessionnel
CC-Espagne-n° 326	[K] Activités financières et d'assurances	2021	Secteur
CC-Royaume-Uni-n° 327*	[G] Commerce de gros et de détail, réparation de véhicules automobiles et de motocycles	2021	Secteur
CC-Grèce-n° 328	[I] Activités d'hébergement et de restauration	2020	Secteur
CC-Canada-n° 329	[N] Activités de services administratifs et d'appui	2020	Entreprise (établissement)
CC-Grèce-n° 330	[E] Distribution d'eau; réseau d'assainissement, gestion des déchets et remise en état	2021	Secteur
CC-Canada-n° 331	[H] Transport et entreposage	2020	Entreprise (établissement)
CC-Grèce-n° 332	[H] Transport et entreposage	2021	Territorial
CC-Canada-n° 333	[B] Activités extractives	2020	Entreprise (établissement)
CC-Canada-n° 334	[H] Transport et entreposage	2020	Entreprise
CC-Japon-n° 335	[C] Activités de fabrication	2014	Entreprise
CC-Canada-n° 336	[H] Transport et entreposage	2020	Entreprise (établissement)
CC-Japon-n° 337	[C] Activités de fabrication	2005	Entreprise
CC-Canada-n° 338	[K] Activités financières et d'assurances	2020	Entreprise (établissement)
CC-Canada-n° 339	[H] Transport et entreposage	2020	Entreprise (établissement)
CC-Japon-n° 340	[C] Activités de fabrication	2003	Entreprise
CC-Canada-n° 341	[C] Activités de fabrication	2020	Entreprise (établissement)
CC-Japon-n° 342	[C] Activités de fabrication	2014	Entreprise
CC-Chine-n° 343	[I] Activités d'hébergement et de restauration	2020	Territorial
CC-Canada-n° 344	[G] Commerce de gros et de détail, réparation de véhicules automobiles et de motocycles	2020	Entreprise (établissement)

* Sources secondaires (autres documents).

Numéro et pays d'origine	Secteur	Date de conclusion (en vigueur en 2020 et 2021)	Niveau
CC-Malaisie-n° 345	[M] Activités professionnelles, scientifiques et techniques	2020	Entreprise (établissement)
CC-Philippines-n° 346	[D] Production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et climatisation	2019	Entreprise (établissement)
CC-France-n° 347	Toutes activités	2020	Interprofessionnel
CC-Zimbabwe-n° 348	[A] Agriculture, sylviculture et pêche	2020	Secteur
CC-Namibie-n° 349*	[F] Construction	2020	Entreprise (établissement)
CC-États-Unis-n° 350	[F] Construction	2020	Entreprise (établissement)
CC-Venezuela-n° 351*	[C] Activités de fabrication	2020	Entreprise
CC-Allemagne-n° 352*	[Q] Santé et action sociale	2020	Entreprise
CC-Autriche-n° 353	[H] Transport et entreposage	2020	Entreprise
CC-Maroc-n° 354	[C] Activités de fabrication	2019	Entreprise
CC-Autriche-n° 355*	Toutes activités	2021	Interprofessionnel
CC-Norvège-n° 356*	[H] Transport et entreposage	2020	Secteur
CC-Italie-n° 357	[C] Activités de fabrication	2020	Entreprise
CC-Italie-n° 358	[C] Activités de fabrication	2021	Entreprise
CC-Italie-n° 359	[K] Activités financières et d'assurances	2020	Secteur
CC-États-Unis-n° 360	[I] Activités d'hébergement et de restauration	2020	Entreprise (établissement)
CC-Slovaquie-n° 361	[O] Administration publique et défense; sécurité sociale et obligatoire	2021	Secteur
CC-Sierra Leone-n° 362	[I] Activités d'hébergement et de restauration	2020	Secteur
CC-Slovaquie-n° 363	[O] Administration publique et défense; sécurité sociale et obligatoire	2021	Secteur
CC-Slovaquie-n° 364	[Q] Santé et action sociale	2021	Secteur
CC-Slovaquie-n° 365	[J] Information et communication	2021	Secteur
CC-Slovaquie-n° 366	[B] Activités extractives	2021	Secteur
CC-États-Unis-n° 367	[F] Construction	2020	Entreprise (établissement)
CC-États-Unis-n° 368	[N] Activités de services administratifs et d'appui	2021	Entreprise (établissement)
CC-États-Unis-n° 369	[F] Construction	2020	Entreprise
CC-États-Unis-n° 370	Secteur public	2020	Territorial
CC-Ouganda-n° 371	[S] Autres activités de services	2021	Entreprise (établissement)
CC-Ouganda-n° 372	[S] Autres activités de services	2021	Entreprise (établissement)
CC-Géorgie-n° 373	[H] Transport et entreposage	2016	Territorial
CC-Pays-Bas-n° 374	[H] Transport et entreposage	2021	Secteur
CC-Suède-n° 375	[C] Activités de fabrication	2020	Secteur
CC-Belgique-n° 376	Toutes activités	2020	Interprofessionnel
CC-Belgique-n° 377	[C] Activités de fabrication	2019	Secteur
CC-Belgique-n° 378	[C] Activités de fabrication	2020	Secteur
CC-Portugal-n° 379	[F] Construction	2020	Entreprise

* Sources secondaires (autres documents).

Numéro et pays d'origine	Secteur	Date de conclusion (en vigueur en 2020 et 2021)	Niveau
CC-Slovaquie-n° 380	[G] Commerce de gros et de détail, réparation de véhicules automobiles et de motocycles	2020	Secteur
CC-Portugal-n° 381	[G] Commerce de gros et de détail, réparation de véhicules automobiles et de motocycles	2021	Entreprise
CC-Sri Lanka-n° 382	[C] Activités de fabrication	2020	Entreprise (établissement)
CC-Sri Lanka-n° 383	[C] Activités de fabrication	2021	Entreprise (établissement)
CC-Tchéquie-n° 384	Secteur public	2019	Interprofessionnel
CC-Tchéquie-n° 385	[C] Activités de fabrication	2018	Entreprise
CC-Tchéquie-n° 386	[H] Transport et entreposage	2021	Secteur
CC-Tchéquie-n° 387	[C] Activités de fabrication	2021	Secteur
CC-Tchéquie-n° 388	[A] Agriculture, sylviculture et pêche	2020	Secteur
CC-Autriche-n° 389	[D] Production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et climatisation	2021	Secteur
CC-Autriche-n° 390	[H] Transport et entreposage	2021	Secteur
CC-Belgique-n° 391	Toutes activités	2021	Interprofessionnel
CC-Colombie-n° 392	[K] Activités financières et d'assurances	2020	Entreprise
CC-Colombie-n° 393	Toutes activités	2020	Territorial
CC-Colombie-n° 394*	[C] Activités de fabrication	2020	Entreprise
CC-Croatie-n° 395	[O] Administration publique et défense; sécurité sociale et obligatoire	2020	Secteur
CC-Croatie-n° 396	Secteur public	2020	Interprofessionnel
CC-Danemark-n° 397	[I] Activités d'hébergement et de restauration	2021	Secteur
CC-Macédoine du Nord-n° 398	[Q] Santé et action sociale	2020	Secteur
CC-Danemark-n° 399	[H] Transport et entreposage	2020	Secteur
CC-Pérou-n° 400	[F] Construction	2020	Secteur
CC-Pérou-n° 401	[O] Administration publique et défense; sécurité sociale et obligatoire	2020	Entreprise (établissement)
CC-Royaume-Uni-n° 402	[H] Transport et entreposage	2021	Territorial
CC-Danemark-n° 403	[O] Administration publique et défense; sécurité sociale et obligatoire	2020	Secteur
CC-Danemark-n° 404	[G] Commerce de gros et de détail, réparation de véhicules automobiles et de motocycles	2021	Secteur
CC-Danemark-n° 405	[J] Information et communication	2020	Secteur
CC-Australie-n° 406	[F] Construction	2021	Entreprise
CC-Danemark-n° 407	[Q] Santé et action sociale	2020	Secteur
CC-Tanzanie-n° 408	[K] Activités financières et d'assurances	2018	Entreprise
CC-Australie-n° 409	[G] Commerce de gros et de détail, réparation de véhicules automobiles et de motocycles	2020	Entreprise (établissement)
CC-Viet Nam-n° 410	[C] Activités de fabrication	2020	Territorial
CC-Estonie-n° 411*	[H] Transport et entreposage	2020	Entreprise
CC-Estonie-n° 412*	[H] Transport et entreposage	2020	Entreprise
CC-Allemagne-n° 413	[C] Activités de fabrication	2020	Entreprise
CC-Jordanie-n° 414	[C] Activités de fabrication	2019	Secteur

* Sources secondaires (autres documents).

Numéro et pays d'origine	Secteur	Date de conclusion (en vigueur en 2020 et 2021)	Niveau
CC-Kazakhstan-n° 415	Toutes activités	2021	Interprofessionnel
CC-Pays-Bas-n° 416	[Q] Santé et action sociale	2021	Secteur
CC-Indonésie-n° 417	[C] Activités de fabrication	2019	Entreprise (établissement)
CC-Sénégal-n° 418	Secteur privé	2020	Interprofessionnel
CC-Sierra Leone-n° 419	[C] Activités de fabrication	2020	Secteur
CC-Afrique du Sud-n° 420	[C] Activités de fabrication	2021	Secteur
CC-Afrique du Sud-n° 421	[C] Activités de fabrication	2020	Secteur
CC-Espagne-n° 422	Toutes activités	2020	Interprofessionnel
CC-Espagne-n° 423	[J] Information et communication	2020	Secteur
CC-Espagne-n° 424	[K] Activités financières et d'assurances	2020	Entreprise
CC-Espagne-n° 425	[J] Information et communication	2020	Entreprise
CC-Espagne-n° 426	[R] Arts, spectacles et loisirs	2020	Secteur
CC-Chine-n° 427	[G] Commerce de gros et de détail, réparation de véhicules automobiles et de motocycles	2021	Entreprise
CC-Espagne-n° 428	[H] Transportation and storage	2019	Entreprise
CC-Espagne-n° 429	[G] Commerce de gros et de détail, réparation de véhicules automobiles et de motocycles	2020	Entreprise
CC-Malaisie-n° 430	[C] Activités de fabrication	2021	Entreprise (établissement)
CC-Jordanie-n° 431	[C] Activités de fabrication	2019	Secteur
CC-Espagne-n° 432	[G] Commerce de gros et de détail, réparation de véhicules automobiles et de motocycles	2020	Secteur
CC-Espagne-n° 433	[G] Commerce de gros et de détail, réparation de véhicules automobiles et de motocycles	2020	Territorial
CC-Espagne-n° 434	[M] Activités professionnelles, scientifiques et techniques	2019	Secteur
CC-Espagne-n° 435	[C] Activités de fabrication	2020	Secteur
CC-Espagne-n° 436	[D] Production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et climatisation	2020	Entreprise
CC-Espagne-n° 437	[J] Information et communication	2020	Entreprise
CC-Suisse-n° 438	[C] Activités de fabrication	2020	Secteur
CC-Suisse-n° 439	[N] Activités de services administratifs et d'appui	2020	Secteur
CC-Suisse-n° 440	[D] Production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et climatisation	2020	Secteur
CC-Suisse-n° 441	[G] Commerce de gros et de détail, réparation de véhicules automobiles et de motocycles	2021	Secteur
CC-Togo-n° 442	Secteur privé	2020	Interprofessionnel
CC-Nouvelle-Zélande-n° 443	[Q] Santé et action sociale	2020	Entreprise
CC-Tanzanie-n° 444	[S] Autres activités de services	2018	Entreprise
CC-Irlande-n° 445	Secteur public	2021	Secteur
CC-Italie-n° 446	[D] Production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et climatisation	2020	Entreprise
CC-Sénégal-n° 447	[N] Activités de services administratifs et d'appui	2019	Secteur

Numéro et pays d'origine	Secteur	Date de conclusion (en vigueur en 2020 et 2021)	Niveau
CC-Afrique du Sud-n° 448	[C] Activités de fabrication	2021	Secteur
CC-Sénégal-n° 449	[J] Information et communication	2018	Secteur
CC-Chili-n° 450	[P] Éducation	2020	Entreprise (établissement)
CC-États-Unis-n° 451	[J] Information et communication	2021	Entreprise
CC-Cambodge-n° 452	[C] Activités de fabrication	2020	Entreprise (établissement)
CC-Inde-n° 453	[C] Activités de fabrication	2021	Entreprise
CC-Uruguay-n° 454	[F] Construction	2020	Secteur
CC-Uruguay-n° 455	[Q] Santé et action sociale	2020	Secteur
CC-Uruguay-n° 456	[H] Transport et entreposage	2021	Territorial
CC-Uruguay-n° 457	[I] Activités d'hébergement et de restauration	2020	Secteur
CC-Cambodge-n° 458	[I] Activités d'hébergement et de restauration	2020	Entreprise (établissement)
CC-Namibie-n° 459	Secteur public	2020	Interprofessionnel
CC-Lesotho-n° 460	[E] Distribution d'eau; réseau d'assainissement, gestion des déchets et remise en état	2020	Entreprise
CC-Serbie-n° 461	[R] Arts, spectacles et loisirs	2021	Territorial
CC-États-Unis-n° 462*	[H] Transportation and storage	2021	Entreprise
CC-Israël-n° 463*	[P] Éducation	2021	Entreprise (établissement)
CC-Allemagne-n° 464	[C] Activités de fabrication	2021	Secteur
CC-Israël-n° 465	Secteur public	2021	Interprofessionnel
CC-Australie-n° 466	[M] Activités professionnelles, scientifiques et techniques	2020	Entreprise (établissement)
CC-Royaume-Uni-n° 467*	[P] Éducation	2020	Entreprise
CC-Togo-n° 468	[F] Construction	2019	Secteur
CC-États-Unis-n° 469*	[J] Information et communication	2020	Entreprise
CC-Nouvelle-Zélande-n° 470	[P] Éducation	2020	Entreprise
CC-Nouvelle-Zélande-n° 471	[Q] Santé et action sociale	2020	Entreprise
CC-Sri Lanka-n° 472	[A] Agriculture, sylviculture et pêche	2019	Secteur
CC-Sri Lanka-n° 473	[C] Activités de fabrication	2019	Entreprise
CC-Sri Lanka-n° 474	[C] Activités de fabrication	2019	Entreprise
CC-Slovénie-n° 475	[I] Activités d'hébergement et de restauration	2020	Secteur
CC-Slovénie-n° 476	[C] Activités de fabrication	2020	Secteur
CC-Slovénie-n° 477	[H] Transport et entreposage	2020	Secteur
CC-République de Corée-n° 478	[K] Activités financières et d'assurances	2020	Secteur
CC-République de Corée-n° 479	[I] Activités d'hébergement et de restauration	2020	Entreprise
CC-République de Corée-n° 480	[K] Activités financières et d'assurances	2021	Secteur
CC-République de Corée-n° 481	[Q] Santé et action sociale	2020	Secteur

* Sources secondaires (autres documents).

Numéro et pays d'origine	Secteur	Date de conclusion (en vigueur en 2020 et 2021)	Niveau
CC-République de Corée-n° 482	[C] Activités de fabrication	2020	Secteur
CC-République de Corée-n° 483	[I] Activités d'hébergement et de restauration	2020	Secteur
CC-République de Corée-n° 484*	[C] Activités de fabrication	2020	Secteur
CC-États-Unis-n° 485	[P] Éducation	2021	Entreprise
CC-États-Unis-n° 486*	[H] Transport et entreposage	2020	Entreprise
CC-Malaisie-n° 487	[H] Transport et entreposage	2020	Entreprise (établissement)
CC-Ukraine-n° 488	[H] Transport et entreposage	2020	Secteur
CC-Malaisie-n° 489	[C] Activités de fabrication	2021	Entreprise (établissement)
CC-Malaisie-n° 490	[A] Agriculture, sylviculture et pêche	2020	Entreprise (établissement)
CC-Malaisie-n° 491	[C] Activités de fabrication	2020	Entreprise (établissement)
CC-Malaisie-n° 492	[K] Activités financières et d'assurances	2018	Entreprise (établissement)
CC-Malaisie-n° 493	[I] Activités d'hébergement et de restauration	2018	Entreprise (établissement)
CC-Costa Rica-n° 494	[E] Distribution d'eau; réseau d'assainissement, gestion des déchets et remise en état	2019	Entreprise
CC-Mongolie-n° 495	[F] Construction	2021	Secteur
CC-Kenya-n° 496	[P] Éducation	2021	Secteur
CC-Tanzanie-n° 497	[K] Activités financières et d'assurances	2020	Entreprise (établissement)
CC-Inde-n° 498	[K] Activités financières et d'assurances	2020	Secteur
CC-Bangladesh-n° 499	[C] Activités de fabrication	2020	Entreprise (établissement)
CC-Afrique du Sud-n° 500	[H] Transport et entreposage	2020	Secteur
CC-Tanzanie-n° 501	[C] Activités de fabrication	2017	Entreprise
CC-Tanzanie-n° 502	[C] Activités de fabrication	2018	Entreprise (établissement)
CC-Chine-n° 503	[C] Activités de fabrication	2018	Entreprise
CC-Chine-n° 504	[C] Activités de fabrication	2018	Entreprise
CC-Chine-n° 505	[C] Activités de fabrication	2018	Entreprise
CC-Chine-n° 506	[D] Production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et climatisation	2018	Entreprise
CC-Chine-n° 507	[E] Distribution d'eau; réseau d'assainissement, gestion des déchets et remise en état	2018	Entreprise
CC-Viet Nam-n° 508	[C] Activités de fabrication	2019	Territorial
CC-Viet Nam-n° 509	[C] Activités de fabrication	2020	Territorial
CC-Espagne-n° 510	[I] Activités d'hébergement et de restauration	2021	Entreprise
CC-Sénégal-n° 511	[I] Activités d'hébergement et de restauration	2021	Secteur
CC-Singapour-n° 512	[Q] Santé et action sociale	2020	Secteur

* Sources secondaires (autres documents).

Annexe VI: Méthode d'évaluation par Better Work du respect de la SST pendant la pandémie de COVID-19

Cette annexe détaille la méthode à laquelle il est fait référence dans l'encadré 5.8, chapitre 5, «Évaluation par Better Work du respect de la SST pendant la pandémie de COVID-19». L'étude s'appuie sur les conclusions de Lupo et Verma (2020)¹¹ – qu'elle développe – quant à l'influence des syndicats et des conventions collectives sur le respect des normes et réglementations relatives aux salaires, à la protection sociale, aux contrats et à la SST.

L'évaluation du respect des règles de SST pendant la pandémie de COVID-19 s'est fondée sur les données fournies par Better Work, un programme de l'OIT établi en partenariat avec la Société financière internationale qui vise à améliorer les conditions de travail et à renforcer la compétitivité des entreprises dans l'industrie mondiale de l'habillement. Lorsque des usines rejoignent le programme, elles sont formées pour créer des comités bipartites entre travailleurs et direction (ou travailler avec ceux qui existent déjà) et diagnostiquer elles-mêmes les violations des droits des travailleurs. Les conseillers d'entreprise de Better Work effectuent des évaluations périodiques indépendantes et inopinées pour identifier les violations des droits des travailleurs au regard des lois nationales et des normes internationales du travail, et ils conseillent les usines sur les voies de recours possibles par le biais du dialogue social et de l'apprentissage. Les domaines couverts par les évaluations englobent les principes et droits fondamentaux au travail (c'est-à-dire la liberté syndicale et de négociation collective,

l'élimination du travail des enfants et du travail forcé, et la non-discrimination) ainsi que les lois nationales sur les indemnités, les contrats, la SST, les heures de travail et les congés.

Pendant la crise du COVID-19, les usines du programme Better Work se sont adaptées d'au moins trois manières: en minimisant le risque de contagion et en s'attaquant aux problèmes de SST; en augmentant la concertation dans les comités bipartites travailleurs-direction; et en négociant des mesures pour protéger l'emploi et garantir la productivité.

Pour évaluer le rôle que la négociation collective a joué dans la réduction des risques de contagion et la résolution des problèmes de SST, l'analyse s'est concentrée sur la relation entre la mise en œuvre d'une convention collective et les niveaux de conformité en matière de SST dans les usines au Cambodge, en Jordanie et au Viet Nam. Des évaluations ont été menées par le programme Better Work dans 393 usines au total à partir de mars 2020 (voir tableau A9). La conformité aux normes de SST a été examinée pour des catégories spécifiques, à savoir les produits chimiques et les substances dangereuses, la préparation aux situations d'urgence, les services de santé et de premier secours, les systèmes de gestion de la SST, les installations sanitaires, le logement des travailleurs, la protection des travailleurs et, enfin, l'environnement de travail (voir tableau A10). Si une usine s'avérait non conforme à au moins une question dans une catégorie, la non-conformité était enregistrée pour toute la catégorie¹².

► **Tableau A9 Nombre d'évaluations de conformité par Better Work pendant la pandémie de COVID-19, par pays**

Pays	Nombre d'usines évaluées	Période d'évaluation	
		Du	Au
Cambodge	122	11 août 2020	3 décembre 2020
Jordanie	48	28 juin 2020	24 janvier 2021
Viet Nam	223	17 mars 2020	29 décembre 2020
Total	393		

11 Luisa Lupo et Anil Verma, «Labour Standards Compliance in the Global Garment Supply Chain: Evidence from ILO's Better Work Program on the Role of Unions and Collective Bargaining», Better Work Program Discussion Paper No. 37 (Genève: BIT; Washington: Société financière internationale, 2020).

12 Voir la description de l'outil d'évaluation de la conformité sur le site Web de Better Work, <https://betterwork.org/portfolio/better-works-global-compliance-assessment-tool/#1472163251185-701116e5-c8191365-52ab>.

De même, l'analyse de la mise en œuvre des conventions collectives s'appuie sur les données recueillies lors des évaluations. Il s'agit de savoir si l'usine dispose d'une convention collective au moment de l'évaluation, si cette convention est conforme aux exigences nationales applicables (par exemple si elle fixe des conditions au moins aussi favorables que la loi) et si toutes

ses dispositions ont été mises en œuvre (voir tableau A11). La comparaison de la conformité aux normes de SST entre les usines sans convention collective et celles dont la convention collective a été mise en œuvre est basée sur un tableau à double entrée, dans le but de fournir un instantané de la conformité des usines pendant la pandémie COVID-19.

Tableau A10 Évaluation du respect de la SST

Systèmes de gestion de la SST	L'usine dispose-t-elle d'une politique écrite en matière de SST?
	L'employeur a-t-il effectué une évaluation des questions générales de SST dans l'usine?
	L'employeur a-t-il élaboré des mécanismes pour garantir la coopération entre les travailleurs et la direction sur les questions de SST?
	L'employeur enregistre-t-il les accidents et les maladies liés au travail?
	L'employeur dispose-t-il des permis de construire/bâtir légalement exigés?
Préparation aux situations d'urgence	Le lieu de travail dispose-t-il d'un système de détection et d'alarme incendie?
	Le lieu de travail dispose-t-il d'un équipement adéquat de lutte contre les incendies?
	L'employeur a-t-il formé un nombre suffisant de travailleurs à l'utilisation de l'équipement de lutte contre les incendies?
	Les sorties de secours et les voies d'évacuation sont-elles clairement indiquées et affichées sur le lieu de travail?
	Y a-t-il suffisamment de sorties de secours?
	Les sorties de secours sont-elles accessibles, non obstruées et déverrouillées pendant les heures de travail, y compris les heures supplémentaires?
	L'employeur organise-t-il des exercices périodiques sur les procédures d'urgence?
	L'employeur respecte-t-il les exigences en matière d'évacuation d'urgence?
	Les matériaux inflammables sont-ils stockés en toute sécurité?
	Les sources d'inflammation possibles sont-elles protégées de manière correcte?
Protection des travailleurs	Les travailleurs sont-ils sanctionnés s'ils se retirent de situations de travail qui, selon eux, présentent un danger imminent et grave pour la vie ou la santé?
	L'employeur fournit-il aux travailleurs tous les vêtements et équipements de protection individuelle nécessaires?
	Les travailleurs sont-ils effectivement formés et encouragés à utiliser correctement les équipements de protection individuelle et les machines?
	L'employeur respecte-t-il les exigences ergonomiques?
	Des dispositifs de protection sont-ils installés sur toutes les machines et tous les équipements dangereux et sont-ils entretenus?
	Les fils, câbles, interrupteurs, prises et autres équipements électriques (par ex. les transformateurs, générateurs, panneaux électriques, disjoncteurs) sont-ils correctement installés, mis à la terre (pour les équipements) et entretenus?
	Des avertissements de sécurité appropriés sont-ils affichés sur le lieu de travail?
	Les opérateurs/techniciens travaillant avec des machines, des équipements, des installations électriques, des chaudières, des équipements de levage et/ou des outils de soudure possèdent-ils les licences/permis/certifications/formations légalement exigés?
	L'employeur dispose-t-il des autorisations/certificats légalement exigés pour l'installation, l'exploitation et l'entretien de machines et d'équipements spéciaux (par ex. les installations électriques, générateurs, chaudières, équipements de levage et/ou outils de soudure)?
	L'employeur a-t-il pris les mesures légalement requises pour protéger les travailleurs contre les chutes depuis des points élevés?

Produits chimiques et substances dangereuses	L'employeur utilise-t-il des produits chimiques et des substances dangereuses? • L'employeur tient-il un inventaire des produits chimiques et des substances dangereuses utilisés sur le lieu de travail? • Les produits chimiques et les substances dangereuses sont-ils correctement étiquetés? • Les produits chimiques et les substances dangereuses sont-ils correctement stockés? • L'employeur dispose-t-il de fiches de données de sécurité pour les produits chimiques dangereux utilisés sur le lieu de travail? • L'employeur a-t-il pris des mesures pour évaluer, contrôler, prévenir et limiter l'exposition des travailleurs aux produits chimiques et aux substances dangereuses? • L'employeur a-t-il effectivement formé les personnes qui travaillent avec des produits chimiques et des substances dangereuses? • L'employeur fournit-il des installations de lavage et des produits de nettoyage adéquats en cas d'exposition à des produits chimiques dangereux?
Environnement de travail	La température, la ventilation, le bruit, l'éclairage et/ou la propreté du lieu de travail sont-ils inacceptables? • La température et la ventilation sont-elles acceptables? • Les niveaux de bruit sont-ils acceptables? • Le lieu de travail est-il suffisamment éclairé? • Le lieu de travail est-il propre et bien rangé?
Services de santé et premiers secours	L'employeur respecte-t-il les exigences légales en matière de contrôle médical des travailleurs? L'employeur s'attaque-t-il aux risques pour la sécurité et la santé des travailleuses enceintes ou allaitantes? L'employeur respecte-t-il les exigences en matière de VIH/sida? Le lieu de travail dispose-t-il des installations et du personnel médical requis sur place? L'employeur s'est-il assuré que le lieu de travail dispose d'un nombre suffisant de boîtes et de fournitures de premiers secours facilement accessibles? L'employeur a-t-il dispensé une formation aux premiers secours aux travailleurs?
Installations sanitaires	Le lieu de travail dispose-t-il de toilettes accessibles correctes? Le lieu de travail dispose-t-il d'installations correctes pour le lavage des mains et de suffisamment de savon? L'employeur fournit-il aux travailleurs suffisamment d'eau potable gratuite? Le lieu de travail dispose-t-il de toutes les installations requises? Le lieu de travail dispose-t-il d'une aire de restauration adéquate?
Logement des travailleurs	Les travailleurs et/ou les superviseurs sont-ils logés dans des dortoirs situés dans les locaux de l'usine, ou les travailleurs sont-ils logés dans des logements hors site gérés par l'employeur? • Le logement est-il conforme aux exigences minimales en matière d'espace? • Le logement est-il séparé du lieu de travail (même s'il se trouve dans le même complexe/parc industriel)? • Le logement dispose-t-il d'une quantité suffisante d'eau potable? • Le logement dispose-t-il de toilettes, de douches et de systèmes d'évacuation des eaux usées et des déchets adéquats? • Le logement est-il protégé contre le feu? • Le logement est-il suffisamment protégé contre la chaleur, le froid et l'humidité? • Le logement est-il protégé contre les animaux ou les insectes porteurs de maladies? • Le logement est-il protégé du bruit? • Le logement est-il correctement ventilé? • Le logement dispose-t-il d'installations de cuisine et de stockage adéquates? • Le logement est-il suffisamment éclairé? • Le logement offre-t-il aux travailleurs une intimité suffisante? • Le logement est-il conforme aux autres exigences en matière de sécurité et de santé? • L'employeur s'est-il préparé correctement aux situations d'urgence dans le logement?

Note: Certaines questions comportent deux niveaux, une question principale et des sous-questions.

Source: [Compliance Assessment Tool](#) (outil d'évaluation de la conformité).

► **Tableau A11 Évaluation du respect de la mise en œuvre de la convention collective**

Négociation collective	Y a-t-il une convention collective en vigueur dans l'usine?
Convention collective mise en œuvre	• S'il existe une convention collective, ses dispositions sont-elles au moins aussi favorables aux travailleurs que la loi? • L'employeur empêche-t-il les travailleurs d'accéder à des copies des conventions collectives ou de prendre connaissance de leurs dispositions? • L'employeur a-t-il omis d'appliquer l'une des dispositions de la ou des conventions collectives en vigueur?

Source: Compliance Assessment Tool.

► Références

- Adams-Prassl, Abi, Teodora Boneva, Marta Golin et Christopher Rauh. 2020. «Inequality in the Impact of the Coronavirus Shock: Evidence from Real Time Surveys», *Journal of Public Economics*, 189.
- AdC (Autorité de la concurrence). 2019. «Extension des accords collectifs de branche: vers une meilleure anticipation des effets potentiels sur la concurrence».
- Agarwala, Rina. 2014. «Informal Workers' Struggles in Eight Countries», *Brown Journal of World Affairs*, 20 (2): 251-263.
- Ahlquist, John S. 2017. «Labor Unions, Political Representation, and Economic Inequality», *Annual Review of Political Science*, 20: 409-432.
- Aidt, Toke, et Zafiris Tzannatos. 2002. *Unions and Collective Bargaining: Economic Effects in a Global Environment*. Banque mondiale.
- Allinger, Bernadette, et Georg Adam. 2021. «Mixed Impacts of COVID-19 on Social Dialogue and Collective Bargaining in 2020». Eurofound, 27 avril 2021.
- Antenas, Josep Maria. 2015. «Spain: The *Indignados* Rebellion of 2011 in Perspective», *Labor History*, 56 (2): 136-160.
- Anxo, Dominique, et Mattias Karlsson. 2019. «Overtime Work: A Review of Literature and Initial Empirical Analysis», Conditions of Work and Employment Series No. 104. Genève: BIT.
- Appelbaum, Eileen, Thomas Bailey, Peter Berg et Arne L. Kalleberg. 2000. *Manufacturing Advantage: Why High-Performance Work Systems Pay Off*. Ithaca, États-Unis: Cornell University Press.
- Arthurs, A. J. 2001. «Job Design and Evaluation: Organizational Aspects», dans *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences*, publ. sous la dir. de Neil J. Smelser et Paul B. Baltes, 7977-7980. Oxford: Pergamon.
- Autor, David, David Dorn, Lawrence F. Katz, Christina Patterson et John Van Reenen. 2020. «The Fall of the Labor Share and the Rise of Superstar Firms», *The Quarterly Journal of Economics*, 135 (2): 645-709.
- Avdagic, Sabina, Martin Rhodes et Jelle Visser. 2011. *Social Pacts in Europe: Emergence, Evolution, and Institutionalization*. Oxford: Oxford University Press.
- Avogaro, Matteo. 2021. «Massive Telework and Fair Compensation: A New Issue for European Trade Unions during (and after) the COVID19 Pandemic?», document présenté au 19^e Congrès de l'Association internationale des relations professionnelles et du travail (ILERA), Lund, Suède, 21-24 juin 2021.
- Ayres, Ian, et John Braithwaite. 1992. *Responsive Regulation: Transcending the Deregulation Debate*. New York: Oxford University Press.
- Azam, Jean-Paul, Philippe Alby et Sandrine Rospabé. 2005. «Les institutions du marché du travail, la gestion du travail et le dialogue social en Afrique». Banque mondiale.
- Azar, José, Ioana Marinescu et Marshall Steinbaum. 2019. «Measuring Labor Market Power Two Ways», *AEA Papers and Proceedings*, 109: 317-321.
- Baird, Marian, et John Murray. 2014. «Collective Bargaining for Paid Parental Leave in Australia 2005-2010: A Complex Context Effect», *The Economic and Labour Relations Review*, 25 (1): 47-62.
- Battista, Leonardo. 2020. «COVID-19 and Labour Law: Republic of San Marino», *Italian Labour Law e-Journal*, 13 (Special Issue No. 1).
- Bechter, Barbara, Nils Braakmann et Bernd Brandl. 2021. «Variable Pay Systems and/or Collective Wage Bargaining? Complements or Substitutes?», *ILR Review*, 74 (2): 443-469.
- Benassi, Chiara, et Lisa Dorigatti. 2015. «Straight to the Core – Explaining Union Responses to the Casualization of Work: The IG Metall Campaign for Agency Workers», *British Journal of Industrial Relations*, 53 (3): 533-555.
- Bennaars, Hanneke, et Beryl ter Haar. 2020. «COVID-19 and Labour Law: The Netherlands», *Italian Labour Law e-Journal*, 13 (15).
- Benson, John, Ying Zhu et Howard Gospel. 2017. *Employers' Associations in Asia: Employer Collective Action*. Londres: Routledge.
- Bensusán, Graciela. 2020. «The Transformation of the Mexican Labour Regulation Model and Its Link to North American Economic Integration», ILO Working Paper 15.

- Berg, Peter, Gerhard Bosch et Jean Charest. 2014. «Working-Time Configurations: A Framework for Analyzing Diversity across Countries», *ILR Review*, 67 (3): 805-837.
- Berliner, Daniel, Anne Regan Greenleaf, Milli Lake, Margaret Levi et Jennifer Noveck. 2015. *Labor Standards in International Supply Chains: Aligning Rights and Incentives*. Northampton, États-Unis: Edward Elgar.
- Biasi, Barbara, et Heather Sarsons. 2022. «Flexible Wages, Bargaining, and the Gender Gap», *The Quarterly Journal of Economics*, 137 (1): 215-266.
- Biasi, Marco. 2020. «Covid-19 and Labour Law in Italy», *European Labour Law Journal*, 11 (3): 306-313.
- Blau, Francine D., et Lawrence M. Kahn. 1996. «International Differences in Male Wage Inequality: Institutions versus Market Forces», *Journal of Political Economy*, 104 (4): 791-837.
- , et —. 2003. «Understanding International Differences in the Gender Pay Gap», *Journal of Labor Economics*, 21 (1): 106-144.
- Bloom, Nicholas, James Liang, John Roberts et Zhichun Jenny Ying. 2015. «Does Working from Home Work? Evidence from a Chinese Experiment», *The Quarterly Journal of Economics*, 130 (1): 165-218.
- Boeri, Tito. 2014. «Two-Tier Bargaining», IZA Discussion Paper No. 8358. Institute for the Study of Labor.
- Bosch, Gerhard. 2015. «Baisse du taux de couverture de la négociation collective et creusement des inégalités de revenus: une comparaison entre cinq pays de l'Union européenne», *Revue internationale du Travail*, 154 (1): 65-75.
- , et Jutta Schmitz-Kiessler. 2020. «Shaping Industry 4.0: An Experimental Approach Developed by German Trade Unions», *Transfer: European Review of Labour and Research*, 26 (2): 189-206.
- Brandl, Bernd, et Alex Lehr. 2019. «The Strange Non-Death of Employer and Business Associations: An Analysis of Their Representativeness and Activities in Western European Countries», *Economic and Industrial Democracy*, 40 (4): 932-953.
- BRC (British Retail Consortium). 2021. *BRC Crime Survey 2021*.
- Broadbent, Kaye, et Michele Ford (dir.). 2008. *Women and Labour Organizing in Asia: Diversity, Autonomy and Activism*. Londres et New York: Routledge.
- Brudney, James J. 2020. «Forsaken Heroes: COVID-19 and Frontline Essential Workers», *Fordham Urban Law Journal*, 48 (1).
- Bruun, Niklas. 2018. «Extension of Collective Agreements: The Nordic Situation», dans *Collective Agreements: Extending Labour Protection*, publ. sous la dir. de Susan Hayter et Jelle Visser, 119-135. Genève: BIT.
- Bucher, Anne, Michele Forté, Tiphaine Garat, Maria-Evdokia Liakopoulou, Nicolas Moizard et Isabelle Terraz. 2021. «Les résultats des négociations sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes en France: l'exemple de dix entreprises de l'Eurométropole de Strasbourg». Genève: BIT.
- Budlender, Debbie, et Shaheeda Sadeck. 2007. «Bargaining Council and Other Benefit Schemes», document de travail préparé pour le Trésor national d'Afrique du Sud.
- Business at OECD. 2021. «Business Priorities for the Future of Work: Policy Recommendations to OECD and Member Governments».
- CADHP (Commission africaine des droits de l'homme et des peuples). Sans date. «Principes et lignes directrices sur la mise en œuvre des droits économiques, sociaux et culturels dans la Charte africaine des droits de l'homme et des peuples».
- Campbell, Iain. 2017. «Working-Time Flexibility: Diversification and the Rise of Fragmented Time Systems», dans *Making Work More Equal: A New Labour Market Segmentation Approach*, publ. sous la dir. de Damian Grimshaw, Colette Fagan, Gail Hebson et Isabel Tavora, 108-126. Manchester: Manchester University Press.
- . 2018. «On-Call and Related Forms of Casual Work in New Zealand and Australia», Conditions of Work and Employment Series No. 102. Genève: BIT.
- Canada, EDSC (Emploi et Développement social Canada). 2019. «Mesures de protection des normes du travail fédérales pour les travailleurs atypiques: document de discussion».
- Card, David, et Ana Rute Cardoso. 2021. «Wage Flexibility Under Sectoral Bargaining», NBER Working Paper No. 28695, National Bureau of Economic Research.
- , Thomas Lemieux et W. Craig Riddell. 2003. «Unions and the Wage Structure», dans *International Handbook of Trade Unions*, publ. sous la dir. de John T. Addison et Claus Schnabel, 246-292. Northampton, États-Unis: Edward Elgar.
- , — et —. 2004. «Unions and Wage Inequality», *Journal of Labor Research*, 25 (4): 519-559.

- CCOO (Comisiones Obreras [Commissions ouvrières]). 2019. *Los acuerdos de inaplicación de convenios colectivos en cifras*.
- CE (Commission européenne). 2020. *Targeted Surveys on Application of Core Labour Standards: Nicaragua*.
- . 2021. «Propositions de la Commission pour améliorer les conditions de travail des personnes travaillant via une plateforme de travail numérique», communiqué de presse, 9 décembre 2021.
- CEPALC (Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes). 2021. *Social Panorama of Latin America 2020*.
- CES (Confédération européenne des syndicats). 2019. «Support Collective Bargaining in Latvia», 28 janvier 2019.
- . 2020. «Trade Union Rights and Covid-19», ETUC Briefing Note.
- . 2021a. Réponse de la CES à la deuxième phase de consultation des partenaires sociaux au titre de l'article 154 du TFUE sur une éventuelle action visant à relever les défis liés aux conditions de travail dans le cadre du travail via des plateformes. Résolution adoptée par le Comité exécutif de la CES, 9 septembre 2021.
- . 2021b. «ETUC Briefing Note on Mandatory COVID-19 Vaccination Schemes», 29 octobre 2021.
- . Sans date. «Dialogue social européen». <https://www.etuc.org/fr/theme/dialogue-social-europeen>.
- Chattaraj, Shahana. 2016. «Organising the Unorganised: Union Membership and Earning in India's Informal Economy», BSG Working Paper No. 2016/015. Université d'Oxford, Blavatnik School of Government.
- Chaturvedi, Arpan. 2021. «Social Security for Gig Workers: Supreme Court Seeks Government's Response», Bloomberg, 13 décembre 2021.
- Chersich, Matthew F., Glenda Gray, Lee Fairlie, Quentin Eichbaum, Susannah Mayhew, Brian Allwood, Rene English, Fiona Scorgie, Stanley Luchters, Greg Simpson *et al.* 2020. «COVID-19 in Africa: Care and Protection for Frontline Healthcare Workers», *Globalization and Health*, 16.
- Chou, Roger, Tracy Dana, David I. Buckley, Shelley Selph, Rongwei Fu et Annette M. Totten. 2020. «Epidemiology of and Risk Factors for Coronavirus Infection in Health Care Workers: A Living Rapid Review», *Annals of Internal Medicine*, 173 (2): 120-136.
- CICR (Comité international de la Croix-Rouge). 2020. «Le CICR recense quelque 600 incidents violents à l'encontre des prestataires de soins dans le contexte du Covid-19», communiqué de presse, 18 août 2020.
- CIDH (Commission interaméricaine des droits de l'homme). 2020. *Compendium on Labor and Trade Union Rights: Inter-American Standards*.
- CIF (Centre international de formation de l'OIT). 2014. *Systèmes de résolution des conflits du travail: lignes directrices pour une performance accrue*.
- . 2021. *Stratégies et politiques d'adhésion – Un manuel pour les organisations d'employeurs et d'entreprises*.
- CME (Confédération mondiale de l'emploi). 2020. «A Decent Level Playing Field for Platform Work: Policy Recommendations for Sustainable Growth of Platform Work and the Provision of Quality Online Talent Platform Services».
- Comité des droits économiques, sociaux et culturels. 2016. Observation générale n° 23 (2016) sur le droit à des conditions de travail justes et favorables (article 7 du Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels). Nations Unies, Conseil économique et social. E/C.12/GC/23.
- Commons, John R. 1921. *Industrial Government*. New York: Macmillan.
- Connolly, Heather, Stefania Marino et Miguel Martinez Lucio. 2017. «“Justice for Janitors” Goes Dutch: The Limits and Possibilities of Unions' Adoption of Organizing in a Context of Regulated Social Partnership», *Work, Employment and Society*, 31 (2): 319-335.
- Cook, Maria Lorena. 1998. «Toward Flexible Industrial Relations? Neo-Liberalism, Democracy, and Labor Reform in Latin America», *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*, 37 (3): 311-336.
- . 2006. *The Politics of Labor Reform in Latin America: Between Flexibility and Rights*. University Park, États-Unis: Pennsylvania State University Press.
- Cornia, Giovanni Andrea (dir.). 2014. *Falling Inequality in Latin America: Policy Changes and Lessons*. Oxford: Oxford University Press.
- Corthésy, Natalie G. S., et Carla-Anne Harris-Roper. 2014. *Commonwealth Caribbean Employment and Labour Law*. Londres: Routledge.

- Countouris, Nicola, et Valerio De Stefano. 2021. «The Labour Law Framework: Self-Employed and Their Right to Bargain Collectively», dans *Collective Bargaining for Self-Employed Workers in Europe: Approaches to Reconcile Competition Law and Labour Rights*, publ. sous la dir. de Bernd Waas et Christina Hiessl, 3-17. Alphen aan den Rijn: Wolters Kluwer.
- CSN (Confédération des syndicats nationaux). 2021. «Des gains historiques pour les travailleuses et les travailleurs de Viandes du Breton», 23 novembre 2021.
- Czarczasty, Jan, Katarzyna Gajewska et Adam Mrozowski. 2014. «Institutions and Strategies: Trends and Obstacles to Recruiting Workers into Trade Unions in Poland», *British Journal of Industrial Relations*, 52 (1): 112-135.
- Deakin, Simon, et Frank Wilkinson. 2005. *The Law of the Labour Market: Industrialization, Employment, and Legal Evolution*. Oxford et New York: Oxford University Press.
- De la Cueva, Mario. 2014. *El Nuevo Derecho Mexicano del Trabajo*, 15^e édition. Mexico: Editorial Porrúa.
- della Porta, Donatella, Simone Baglioni et Herbert Reiter. 2015. «Precarious Struggles in Italy», dans *The New Social Division: Making and Unmaking Precariousness*, publ. sous la dir. de Donatella della Porta, Sakari Hänninen, Martti Siisiäinen et Tiina Silvasti, 215-232. Londres: Palgrave Macmillan UK.
- Demougin, Philippe, Leon Gooberman, Marco Hauptmeier et Edmund Heery. 2019. «Employer Organizations Transformed», *Human Resource Management Journal*, 29 (1): 1-16.
- Deneulin, Séverine, et Lila Shahani (dir.). 2009. *An Introduction to the Human Development and Capability Approach: Freedom and Agency*. Londres; Sterling, États-Unis; et Ottawa: Earthscan and International Development Research Centre.
- DIEESE (Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos). 2022. Anos 90 – Memórias (dieese.org.br).
- Doellgast, Virginia. 2008. «National Industrial Relations and Local Bargaining Power in the US and German Telecommunications Industries», *European Journal of Industrial Relations*, 14 (3): 265-287.
- , et Chiara Benassi. 2020. «Collective Bargaining», dans *Handbook of Research on Employee Voice*, 2^e édition, publ. sous la dir. d'Adrian Wilkinson, Jimmy Donaghey, Tony Dundon et Richard B. Freeman, 239-258. Cheltenham, Royaume-Uni: Edward Elgar.
- Donnelly, Michael J. 2016. «Competition and Solidarity: Union Members and Immigration in Europe», *West European Politics*, 39 (4): 688-709.
- Doorey, David. 2021. «How New Zealand's New Sectoral Collective Bargaining Model Would Work in Canada», *The Law of Work* (blog). 11 mai 2021. <https://lawofwork.ca/nzsectoralbargaining/>.
- Doucouliaagos, Hristos, Richard B. Freeman et Patrice Laroche. 2017. *The Economics of Trade Unions: A Study of a Research Field and Its Findings*. Londres: Routledge.
- Drahokoupil, Jan, et Torsten Müller. 2021. «Job Retention Schemes in Europe: A Lifeline during the Covid-19 Pandemic», ETUI Working Paper No. 2021.07. Institut syndical européen.
- Dube, Arindrajit, Ethan Kaplan et Owen Thompson. 2016. «Nurse Unions and Patient Outcomes», *ILR Review*, 69 (4): 803-833.
- Durazzi, Niccolò, Timo Fleckenstein et Soohyun Christine Lee. 2018. «Social Solidarity for All? Trade Union Strategies, Labor Market Dualization, and the Welfare State in Italy and South Korea», *Politics & Society*, 46 (2): 205-233.
- Ebbinghaus, Bernhard, et J. Timo Weishaupt (dir.). 2021. *The Role of Social Partners in Managing Europe's Great Recession: Crisis Corporatism or Corporatism in Crisis?* Abingdon: Routledge.
- , et Tobias Wiss. 2011. «The Governance and Regulation of Private Pensions in Europe», dans *The Varieties of Pension Governance: Pension Privatization in Europe*, publ. sous la dir. de Bernhard Ebbinghaus, 351-383. Oxford: Oxford University Press.
- Edwards, Lilian, Laura Martin et Tristan Henderson. 2018. «Employee Surveillance: The Road to Surveillance Is Paved with Good Intentions», SSRN Scholarly Paper ID No. 3234382. Social Science Research Network.
- Erol, Serife, et Thorsten Schulten. 2021. «Renewing Labour Relations in the German Meat Industry: An End to "Organized Irresponsibility"?», rapport n° 61e. Hans-Böckler-Stiftung, Institut de recherche économique et sociale.
- Espagne, Conseil économique et social. 2021. *Memoria sobre la situación socioeconómica y laboral de España en 2020*.

- Eurofound. 2016. *Working Time Developments in the 21st Century: Work Duration and Its Regulation in the EU*. Synthèse en français: «Évolution du temps de travail au XXI^e siècle: la durée du travail et sa réglementation dans l'UE». Luxembourg: Office des publications de l'Union européenne.
- . 2019. *Working Time in 2017-2018*. Luxembourg: Office des publications de l'Union européenne.
- . 2020a. *Industrial Relations: Developments 2015-2019*. Résumé en français: «Relations industrielles: évolution 2015-2019». Luxembourg: Office des publications de l'Union européenne.
- . 2020b. *Living, Working and COVID-19*. Luxembourg: Office des publications de l'Union européenne.
- . 2020c. «Tripartite Agreement on Wage Compensation in the Private Sector: Factsheet for Case DK-2020-11/633 – Measures in Denmark».
- . 2020d. «COVID-19 Short-Time Work Scheme: Factsheet for Case AT-2020-10/229 – Measures in Austria».
- . 2020e. «Temporary Unemployment Premium for Employees in the Metal Sector: Factsheet for Case BE-2020-13/1055 – Measures in Belgium».
- . 2020f. «€300 Million Salary Waiver to Save Austrian Airlines: Factsheet for Case AT-2020-21/1399 – Measures in Austria».
- Fana, Marta, Santo Milasi, Joanna Napierała, Enrique Fernandez-Macías et Ignacio González Vázquez. 2020. «Telework, Work Organisation and Job Quality during the COVID-19 Crisis», JRC Working Papers Series on Labour, Education and Technology No. 2020/11. Commission européenne, Centre commun de recherche.
- Farber, Henry S., Daniel Herbst, Ilyana Kuziemko et Suresh Naidu. 2018. «Unions and Inequality Over the Twentieth Century: New Evidence from Survey Data», NBER Working Paper No. 24587. National Bureau of Economic Research.
- Ferreras, Isabelle, Ian MacDonald, Gregor Murray et Valeria Pulignano. 2020. «Introduction: Institutional Experimentation for Better (or Worse) Work», *Transfer: European Review of Labour and Research*, 26 (2): 113-118.
- FES (Friedrich-Ebert-Stiftung). 2021. *Recommendations for Engaging Young People in Trade Unions*.
- Fine, Janice, et Jennifer Gordon. 2010. «Strengthening Labor Standards Enforcement through Partnerships with Workers' Organizations», *Politics & Society*, 38 (4): 552-585.
- Flecker, Jörg, et Annika Schönauer. 2013. «European Diversity of Work Sharing as a Crisis Measure: The Experiences of Austria, Belgium, France and the Netherlands», dans *Work Sharing during the Great Recession: New Developments and Beyond*, publ. sous la dir. de Jon C. Messenger et Naj Ghosheh, 72-98. Genève: BIT.
- Ford, Michele, et Vivian Honan. 2019. «The Limits of Mutual Aid: Emerging Forms of Collectivity among AppBased Transport Workers in Indonesia», *Journal of Industrial Relations*, 61 (4): 528-548.
- , et Kristy Ward. 2021. «COVID-19 in Southeast Asia: Implications for Workers and Unions», *Journal of Industrial Relations*, 63 (3): 432-450.
- Fougère, Denis, Erwan Gautier et Sébastien Roux. 2016. «Understanding Wage Floor Setting in Industry-Level Agreements: Evidence from France», IZA Discussion Paper No. 10290, Institute for the Study of Labor.
- France, ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion. 2021. *La négociation collective en 2020: bilan & rapports*.
- Freeman, Richard B., et James L. Medoff. 1984. *What Do Unions Do?* New York: Basic Books.
- Gahan, Peter, et Peter Brosnan. 2006. «The Repertoires of Labor Market Regulation», dans *Labour Law and Labour Market Regulation: Essays on the Construction, Constitution and Regulation of Labour Markets and Work Relationships*, publ. sous la dir. de Christopher Jon Arup, Peter Gahan, John Howe, Richard Johnstone, Richard Mithell et Anthony O'Donnell, 127-146. Annandale, États-Unis: Federation Press.
- Gal, Uri, Tina Blegind Jensen et Mari-Klara Stein. 2020. «Breaking the Vicious Cycle of Algorithmic Management: A Virtue Ethics Approach to People Analytics», *Information and Organization*, 30 (2).
- Gamonal C., Sergio, et César F. Rosado Marzán. 2019. *Principled Labor Law: U.S. Labor Law through a Latin American Method*. New York: Oxford University Press.
- Garnero, Andrea. 2020. «The Impact of Collective Bargaining on Employment and Wage Inequality: Evidence from a New Taxonomy of Bargaining Systems», *European Journal of Industrial Relations*, 27 (2): 185-202.

- Ghellab, Youcef, et Daniel Vaughan-Whitehead. 2021. «Enhancing Social Partners' and Social Dialogue's Roles and Capacity in the New World of Work – Overview», dans *The New World of Work: Challenges and Opportunities for Social Partners and Labour Institutions*, publ. sous la dir. de Daniel Vaughan-Whitehead, Youcef Ghellab et Rafael Muñoz de Bustillo Llorente, 1-27. Cheltenham, Royaume-Uni: Edward Elgar; Genève: BIT.
- Glassner, Vera, et Julia Hofmann. 2019. «Austria: From Gradual Change to an Unknown Future», dans Müller, Vandaele et Waddington, 2019, 33-52.
- , et Maarten Keune. 2012. «Crise et politique sociale: le rôle des accords collectifs», *Revue internationale du Travail*, 151 (4): 383-409.
- , — et Paul Marginson. 2011. «Collective Bargaining in a Time of Crisis: Developments in the Private Sector in Europe», *Transfer: European Review of Labour and Research*, 17 (3): 303-321.
- Godfrey, Shane. 2018. «Contested Terrain: The Extension of Multi-Employer Collective Agreements in South Africa», dans *Collective Agreements: Extending Labour Protection*, publ. sous la dir. de Susan Hayter et Jelle Visser, 137-157. Genève: BIT.
- , Johann Maree et Jan Theron. 2006. «Conditions of Employment and Small Business: Coverage, Compliance and Exemptions», Development Policy Research Unit Working Paper No. 06/106. Université du Cap, Faculté de commerce.
- , Jan Theron et Margareet Visser. 2007. «The State of Collective Bargaining in South Africa: An Empirical and Conceptual Study of Collective Bargaining», Development Policy Research Unit Working Paper No. 07/130. Université du Cap, Faculté de commerce.
- Gómez-Ochoa, Sergio Alejandro, Oscar H. Franco, Lyda Z. Rojas, Peter Francis Raguindin, Zayne Milena Roa-Díaz, Beatrice Minder Wyssmann, Sandra Lucrecia Romero Guevara, Luis Eduardo Echeverría, Marija Glisic et Taulant Muka. 2021. «COVID-19 in Health-Care Workers: A Living Systematic Review and Meta-Analysis of Prevalence, Risk Factors, Clinical Characteristics, and Outcomes», *American Journal of Epidemiology*, 190 (1): 161-175.
- González, María José. 2013. «Results of the Implementation of the Suspension and Partial Unemployment Insurance Programmes in Uruguay, 2009-2010», dans *Work Sharing during the Great Recession: New Developments and Beyond*, publ. sous la dir. de Jon C. Messenger et Naj Ghosheh, 151-202. Genève: BIT.
- Gorodzeisky, Anastasia, et Andrew Richards. 2020. «Do Immigrants Trust Trade Unions? A Study of 18 European Countries», *British Journal of Industrial Relations*, 58 (1): 3-26.
- Grawitzky, Renee. 2011. «Collective Bargaining in Times of Crisis: A Case Study of South Africa», document de travail n° 32. Département des relations professionnelles et des relations d'emploi. Genève: BIT.
- Greer, Scott L., Elizabeth J. King, Elize Massard da Fonseca et Andre Peralta-Santos. 2020. «The Comparative Politics of COVID-19: The Need to Understand Government Responses», *Global Public Health*, 15 (9): 1413-1416.
- Grimshaw, Damian. 2009. «Le rôle des institutions sur le travail à bas salaire: l'exemple du secteur hospitalier au Royaume-Uni», *Revue internationale du Travail*, 148 (4): 483-507.
- , et Susan Hayter. 2020. «Employment Relations and Economic Performance», dans *Comparative Employment Relations in the Global Economy*, 2^e édition, publ. sous la dir. de Carola Frege et John Kelly, 139-168. Londres: Routledge.
- , Aristea Koukiadaki et Isabel Tavora. 2017. «Social Dialogue and Economic Performance: What Matters for Business – A Review», Conditions of Work and Employment Series No. 89. Genève: BIT.
- Guardiancich, Igor, et Oscar Molina. 2022. «From Gradual Erosion to Revitalization: National Social Dialogue Institutions and Policy Effectiveness», *European Journal of Industrial Relations*, 28 (1): 85-103.
- Haipeter, Thomas. 2020. «Digitalisation, Unions and Participation: The German Case of "Industry 4.0"», *Industrial Relations Journal*, 51 (3): 242-260.
- Halima, Mohamed Ali Ben, Malik Koubi et Camille Regaert. 2018. «The Effects of the Complementary Compensation on Sickness Absence: An Approach Based on Collective Bargaining Agreements in France», *LABOUR*, 32 (3): 353-394.
- Hallegatte, Stephane. 2014. «Economic Resilience: Definition and Measurement», document de travail de recherche sur les politiques n° 6852. Banque mondiale.
- Hamburger, Ludwig. 1939. «L'extension des conventions collectives à l'ensemble d'une profession ou d'une industrie», *Revue internationale du Travail*, 40 (2): 169-218.
- Hardy, Tess, et Sayomi Ariyawansa. 2019. *Literature Review on the Governance of Work*. Genève: BIT.

- Hatayama, Maho, Mariana Viollaz et Hernan Winkler. 2020. «Jobs' Amenability to Working from Home: Evidence from Skills Surveys for 53 Countries», Policy Research Working Paper No. 9241. Banque mondiale.
- Hayter, Susan. 2015. «Unions and Collective Bargaining», dans *Labour Markets, Institutions and Inequality: Building Just Societies in the 21st Century*, publ. sous la dir. de Janine Berg, 95-122. Genève: BIT; Cheltenham, Royaume-Uni, et Northampton, États-Unis: Edward Elgar.
- , et ChangHee Lee (dir.). 2018. *Industrial Relations in Emerging Economies: The Quest for Inclusive Development*. Genève: BIT; Cheltenham, Royaume-Uni, et Northampton, États-Unis: Edward Elgar.
- , et Jelle Visser. 2018. «The Application and Extension of Collective Agreements: Enhancing the Inclusiveness of Labour Protection», dans *Collective Agreements: Extending Labour Protection*, publ. sous la dir. de Susan Hayter et Jelle Visser, 1-31. Genève: BIT.
- , et —. 2021. «Pour une plus large diffusion de la négociation collective: le rôle de l'extension», *Revue internationale du Travail*, 160 (2): 183-214.
- , et Bradley Weinberg. 2011. «Mind the Gap: Collective Bargaining and Wage Inequality», dans *The Role of Collective Bargaining in the Global Economy: Negotiating for Social Justice*, publ. sous la dir. de Susan Hayter, 136-186. Genève: BIT; Cheltenham, Royaume-Uni: Edward Elgar.
- HCDH (Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme). 1996. «Le Comité des droits économiques, sociaux et culturels», Fiche d'information n° 16 (Rev.1).
- Heery, Edmund, et Mike Noon. 2017. *A Dictionary of Human Resource Management*, 3^e édition s.v. «Base Pay». Oxford: Oxford University Press.
- Hemmings, Philip, et Christopher Prinz. 2020. «Sickness and Disability Systems: Comparing Outcomes and Policies in Norway with Those in Sweden, the Netherlands and Switzerland», OECD Economics Department Working Paper 1601. Organisation de coopération et de développement économiques.
- Hepple, Bob. 2003. «Rights at Work». Institut international d'études sociales.
- Heyes, Jason, et Helen Rainbird. 2011. «Bargaining for Training: Converging or Diverging Interests?», dans *The Role of Collective Bargaining in the Global Economy: Negotiating for Social Justice*, publ. sous la dir. de Susan Hayter, 76-106. Genève: BIT; Cheltenham, Royaume-Uni: Edward Elgar.
- Hijzen, Alexander, Pedro S. Martins et Jante Parlevliet. 2017. «Collective Bargaining through the Magnifying Glass: A Comparison between the Netherlands and Portugal», IZA Discussion Paper No. 11113. IZA Institute of Labor Economics.
- Holtgrewe, Ursula, et Virginia Doellgast. 2012. «A Service Union's Innovation Dilemma: Limitations on Creative Action in German Industrial Relations», *Work, Employment and Society*, 26 (2): 314-330.
- Horn, Carlos Henrique. 2006. «Mensuração da mudança no conteúdo das normas coletivas sobre a relação de emprego: metodologia e aplicação» [Mesure du changement dans le contenu des normes collectives sur la relation d'emploi: méthodologie et application], *Economia e Sociedade*, 15 (2): 409-424.
- Hornung-Draus, Renate. 2021. «Cross-Border Social Dialogue from the Perspective of Employers», *European Labour Law Journal*, 12 (1): 83-94.
- Hunter, Boyd, et Matthew Gray. 2013. «Workplace Agreements and Indigenous-Friendly Workplaces», *Indigenous Law Bulletin*, 8 (8): 7-13.
- Italie, ministère du Travail et de la Politique sociale. 2021. *Report deposito contratti ex art.14D.LGS.151/2015*.
- Jacobs, A. 2014. «Decentralisation of Labour Law Standard Setting and the Financial Crisis», dans *The Economic and Financial Crisis and Collective Labour Law in Europe*, publ. sous la dir. de Nikolas Bruun, Klaus Lörcher et Isabelle Schömann, 171-192. Oxford: Hart Publishing.
- Jacobson, Robin, et Kim Geron. 2008. «Unions and the Politics of Immigration», *Socialism and Democracy*, 22 (3): 105-122.
- Jansson, Olle, et Jan Ottosson. 2021. «Negotiating a New Swedish Model: Employment Transition Agreements and the Struggle over Redundancies», *Journal of Industrial Relations*, 63 (5): 706-727.
- Jirjahn, Uwe. 2021. «Membership in Employers' Associations and Collective Bargaining Coverage in Germany», IZA Discussion Paper No. 14783. Institute of Labor Economics.
- Johansson, Caroline, et Niklas Selberg. 2020. «COVID-19 and Labour Law: Sweden», *Italian Labour Law e-Journal*, 13 (15).
- Julén Votinius, Jenny. 2020. «Collective Bargaining for Working Parents in Sweden and Its Interaction with the Statutory Benefit System», *The International Journal of Comparative Labour Law and Industrial Relations*, 36 (3): 367-386.

- Kahn-Freund, Otto. 1972. *Labour and the Law*. Londres: Stevens.
- Kaufman, Bruce E. 2012. «Economic Analysis of Labor Markets and Labor Law: An Institutional/Industrial Relations Perspective», dans *Research Handbook on the Economics of Labor and Employment Law*, publ. sous la dir. de Cynthia Estlund et Michael L. Wachter, 52-104. Cheltenham, Royaume-Uni; Northampton, États-Unis: Edward Elgar.
- Keck, Markus, et Patrick Sakdapolrak. 2013. «What Is Social Resilience? Lessons Learned and Ways Forward», *Erkunde*, 67 (1): 5-19.
- Klenner, Christina, et Yvonne Lott (dir.). 2016. *Working Time Options over the Life Course: New Regulations and Empirical Findings in Five European Countries*. Hans-Böckler-Stiftung.
- Klinkenberg, Priya. 2021. «Empowering Young Workers in CEE and SEE Countries through Digital Organising». Fédération européenne des syndicats de l'alimentation, de l'agriculture et du tourisme, 7 juillet 2021.
- Kousta, Elena. 2020. «Greece: Working Life in the COVID-19 Pandemic 2020», document de travail. Eurofound.
- Langille, Brian. 2011. «Labour Law's Theory of Justice», dans *The Idea of Labour Law*, publ. sous la dir. de Guy Davidov et Brian Langille, 101-119. Oxford: Oxford University Press.
- Lee, Eddy. 1998. «Les causes de la crise financière en Asie et les perspectives d'avenir», *Revue internationale du Travail*, 137 (1): 91-104.
- Lee, Sangheon, et Deirdre McCann. 2011. «Negotiating Working Time in Fragmented Labour Markets: Realizing the Promise of "Regulated Flexibility"», dans *The Role of Collective Bargaining in the Global Economy: Negotiating for Social Justice*, publ. sous la dir. de Susan Hayter, 47-75. Genève: BIT; Cheltenham, Royaume-Uni: Edward Elgar.
- Leicht-Deobald, Ulrich, Thorsten Busch, Christoph Schank, Antoinette Weibel, Simon Schafheitle, Isabelle Wildhaber et Gabriel Kasper. 2019. «The Challenges of Algorithm-Based HR Decision-Making for Personal Integrity», *Journal of Business Ethics*, 160 (2): 377-392.
- Levy, Karen, et Solon Barocas. 2018. «Refractive Surveillance: Monitoring Customers to Manage Workers», *International Journal of Communication*, 12: 1166-1188.
- Lupo, Luisa, et Anil Verma. 2020. «Labour Standards Compliance in the Global Garment Supply Chain: Evidence from ILO's Better Work Program on the Role of Unions and Collective Bargaining», Better Work Program Discussion Paper No. 37. Genève: BIT; Washington: Société financière internationale.
- Magruder, Jeremy R. 2012. «High Unemployment yet Few Small Firms: The Role of Centralized Bargaining in South Africa», *American Economic Journal: Applied Economics*, 4 (3): 138-166.
- Marginson, Paul. 2015. «Coordinated Bargaining in Europe: From Incremental Corrosion to Frontal Assault?», *European Journal of Industrial Relations*, 21 (2): 97-114.
- , James Arrowsmith et Molly Gray. 2008. «Undermining or Reframing Collective Bargaining? Variable Pay in Two Sectors Compared», *Human Resource Management Journal*, 18 (4): 327-346.
- , Maarten Keune et Dorothee Bohle. 2014. «Negotiating the Effects of Uncertainty? The Governance Capacity of Collective Bargaining under Pressure», *Transfer: European Review of Labour and Research*, 20 (1): 37-51.
- , et Christian Welz. 2015. «European Wage-Setting Mechanisms under Pressure: Negotiated and Unilateral Change and the EU's Economic Governance Regime», *Transfer: European Review of Labour and Research*, 21 (4): 429-450.
- Marino, Stefania, Judith Roosblad et Rinus Penninx (dir.). 2017. *Trade Unions and Migrant Workers: New Contexts and Challenges in Europe*. Cheltenham, Royaume-Uni: Edward Elgar; Genève: BIT.
- Martínez Matute, Marta, et Pedro S. Martins. 2020. «How Representative Are Social Partners in Europe? The Role of Dissimilarity», GLO Discussion Paper No. 718. Global Labor Organization.
- Martins, Pedro S. 2020. «What Do Employers' Associations Do?», IZA Discussion Paper No. 13705. IZA Institute of Labor Economics.
- Maupain, Francis. 2005. «Revitalization Not Retreat: The Real Potential of the 1998 ILO Declaration for the Universal Protection of Workers' Rights», *European Journal of International Law*, 16 (3): 439-465.
- McGarry, Brian E., David C. Grabowski et Michael L. Barnett. 2020. «Severe Staffing and Personal Protective Equipment Shortages Faced by Nursing Homes during the COVID-19 Pandemic», *Health Affairs*, 39 (10): 1812-1821.

- McMahon, Devon E., Gregory A. Peters, Louise C. Ivers et Esther E. Freeman. 2020. «Global Resource Shortages during COVID-19: Bad News for Low-Income Countries», *PLOS Neglected Tropical Diseases*, 14 (7).
- Mendizábal Bermúdez, Gabriela. 2019. «Estudio de derecho comparado de la inspección del trabajo en Latinoamérica», *Revista Latinoamericana de Derecho Social*, 28: 157-190.
- Messenger, Jon, Oscar Vargas Llave, Lutz Gschwind, Simon Boehmer, Greet Vermeylen et Mathijn Wilkens. 2017. *Working Anytime, Anywhere: The Effects on the World of Work*. Synthèse en français: «Travailler en tout temps, en tout lieu: les effets sur le monde du travail». Eurofound et BIT.
- Metcalfe, David, Kirstine Hansen et Andy Charlwood. 2001. «Unions and the Sword of Justice: Unions and Pay Systems, Pay Inequality, Pay Discrimination and Low Pay», *National Institute Economic Review*, 176 (avril 2001): 61-75.
- Middleton, John, Ralf Reintjes et Henrique Lopes. 2020. «Meat Plants: A New Front Line in the COVID-19 Pandemic», *BMJ*, 9 juillet 2020.
- Milkman, Ruth. 2006. *L.A. Story: Immigrant Workers and the Future of the U.S. Labor Movement*. Russell Sage Found. New York: Russell Sage Foundation.
- Molina, Oscar. 2021. *Spain: Working Life in the COVID-19 Pandemic 2020*. Eurofound.
- Monaco, Lorenza, Kwabena Nyarko Otoo, Sisay Tulu, Paul Omondi, Michael Uusiku Akuupa, Kudzai Chireka, Sophia Isala, Ismail Bello, Lai Brown, Remy Ruberambuga *et al.* 2001. «The Auto Industry in Sub Saharan Africa: Investment, Sustainability and Decent Jobs». IndustriALL Global Union et Friedrich-Ebert-Stiftung.
- Mosimann, Nadja, et Jonas Pontusson. 2017. «Solidaristic Unionism and Support for Redistribution in Contemporary Europe», *World Politics*, 69 (3): 448-492.
- Müller, Torsten. 2019. «She Works Hard for the Money: Tackling Low Pay in Sectors Dominated by Women – Evidence from Health and Social Care», European Trade Union Institute Working Paper No. 2019.11.
- , Kurt Vandaele et Jeremy Waddington (dir.). 2019. *Collective Bargaining in Europe: Towards an Endgame*, vol. 1. Bruxelles: Institut syndical européen.
- Murphy, Caroline, et Thomas Turner. 2016. «Organising Precarious Workers: Can a Public Campaign Overcome Weak Grassroots Mobilisation at Workplace Level?», *Journal of Industrial Relations*, 58 (5): 589-607.
- Murray, Sean. 2020. «Unions and Meat Processors Agree Safety Protocol for Workers in the Industry», *TheJournal.ie*, 18 septembre 2020.
- Natali, David, Emmanuele Pavolini et Bart Vanhercke (dir.). 2018. *Occupational Welfare in Europe: Risks, Opportunities and Social Partner Involvement*. Bruxelles: Institut syndical européen.
- Newman, Nathan. 2017. «Reengineering Workplace Bargaining: How Big Data Drives Lower Wages and How Reframing Labor Law Can Restore Information Equality in the Workplace», *University of Cincinnati Law Review*, 85: 693-760.
- Nouvelle-Zélande, ministère de l'Entreprise, de l'Innovation et de l'Emploi et ministère de la Femme. 2020. *An Introduction to Pay Equity*.
- NZCTU (Conseil des syndicats de Nouvelle-Zélande). 2019. «Fair Pay Agreements: A Framework for Fairness».
- OCDE (Organisation de coopération et de développement économiques). 2017. *Perspectives de l'emploi de l'OCDE 2017*.
- . 2018. *Perspectives de l'emploi de l'OCDE 2018*.
- . 2019a. *Perspectives de l'emploi de l'OCDE 2019: l'avenir du travail*.
- . 2019b. *Negotiating Our Way Up: Collective Bargaining in a Changing World of Work*. Résumé et vue d'ensemble en français: «Négocier pour avancer ensemble: la négociation collective dans un monde du travail en mutation».
- . 2021. *Strengthening Economic Resilience following the COVID-19 Crisis: A Firm and Industry Perspective*. Version abrégée en français: «Renforcer la résilience économique après la crise du COVID-19: une analyse sous l'angle des entreprises et des secteurs».
- OIE (Organisation internationale des employeurs). 2020. «Note d'orientation – Réussir les transitions: changement climatique et emploi».
- . 2021a. «Document de position sur le travail à distance après la crise du Covid-19».
- . 2021b. «Document de position sur les services essentiels».

- et CME (Confédération mondiale de l'emploi). 2021a. «New Zealand Government Is Determined to Have a New Fair Pay Agreement System That Is Not Respectful of Social Partners' Voluntary Bargaining», *Industrial Relations and Labour Law Newsletter*, mai 2021.
- et —. 2021b. «Policy Priorities for the Road to a Sustainable Job Recovery».
- OIT. 1980. *Promotion de la négociation collective*, ILC.66/V/1.
- . 1998. *Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail*, Conférence internationale du Travail, 86^e session.
- . 2004. *Cadre promotionnel pour la sécurité et la santé au travail*, ILC.93/IV/1.
- . 2006. *Négociation collective et Agenda du travail décent*, GB.297/ESP/2. Genève: BIT.
- . 2007. Conclusions concerning the promotion of sustainable enterprises. Conférence internationale du Travail, 96^e session.
- . 2008. *Déclaration de l'OIT sur la justice sociale pour une mondialisation équitable*, Conférence internationale du Travail, 97^e session.
- . 2009. *Étude d'ensemble relative à la convention (n° 155), à la recommandation (n° 164) sur la sécurité et la santé des travailleurs, 1981, et au protocole de 2002 relatif à la convention sur la sécurité et la santé au travail, 1981*, ILC/98/III/1B.
- . 2012. *Donner un visage humain à la mondialisation – Étude d'ensemble sur les conventions fondamentales concernant les droits au travail à la lumière de la Déclaration de l'OIT sur la justice sociale pour une mondialisation équitable, 2008*, ILC.101/III/1B.
- . 2013a. *La négociation collective dans la fonction publique: un chemin à suivre – Étude d'ensemble relative aux relations de travail et à la négociation collective dans la fonction publique*, ILC.102/III/1B.
- . 2013b. *Économie informelle et travail décent: guide de ressources sur les politiques, soutenir les transitions vers la formalité*.
- . 2015a. Résolution concernant la discussion récurrente sur la protection sociale (protection des travailleurs). Conférence internationale du Travail, 104^e session.
- . 2015b. «Tendencias de la inspección del trabajo frente a la formalización: experiencias de América Latina y el Caribe». Bureau régional de l'OIT pour l'Amérique latine et les Caraïbes.
- . 2015c. *Donner une voix aux travailleurs ruraux – Étude d'ensemble sur les instruments relatifs au droit d'association et aux organisations de travailleurs agricoles*, ILC.104/III/1B.
- . 2015d. *Les formes atypiques d'emploi*. Rapport pour discussion à la Réunion d'experts sur les formes atypiques d'emploi, Genève, 16-19 février 2015.
- . 2015e. *Principes directeurs pour une transition juste vers des économies et des sociétés écologiquement durables pour tous*.
- . 2016. *Non-Standard Employment around the World: Understanding Challenges, Shaping Prospects*. Résumé disponible en français: «L'emploi atypique dans le monde: identifier les défis, ouvrir des perspectives».
- . 2017a. *La promotion du travail décent et la protection des principes et droits fondamentaux au travail dans les zones franches d'exportation*. Rapport soumis pour discussion à la Réunion d'experts visant à promouvoir le travail décent et la protection des principes et droits fondamentaux au travail pour les travailleurs des zones franches d'exportation, Genève, 21-23 novembre 2017.
- . 2017b. *Handbook on Assessment of Labour Provisions in Trade and Investment Arrangements*.
- . 2018a. Résolution concernant la deuxième discussion récurrente sur le dialogue social et le tripartisme. Conférence internationale du Travail, 107^e session.
- . 2018b. *La liberté syndicale – Compilation des décisions du Comité de la liberté syndicale*, 6^e édition.
- . 2018c. *Garantir un temps de travail décent pour l'avenir – Étude d'ensemble concernant les instruments relatifs au temps de travail*, ILC.107/III(B).
- . 2018d. Résolution concernant la méthodologie de l'indicateur ODD 8.8.2 sur les droits des travailleurs, CIST/20/2018/Resolution II, 20^e Conférence internationale des statisticiens du travail, Genève, 10-19 octobre 2018.
- . 2019a. Plan d'action révisé sur le dialogue social et le tripartisme pour la période 2019-2023, visant à donner suite aux conclusions adoptées par la Conférence internationale du Travail en juin 2018. Conseil administration, 335^e session.

- 2019b. *Déclaration du centenaire de l'OIT pour l'avenir du travail*, Conférence internationale du Travail, 108^e session.
- 2019c. *Relations entre organisations de travailleurs et travailleurs de l'économie informelle – Recueil de pratiques*.
- 2019d. «Négocier un travail décent: examen des pratiques existantes», Note d'information n° 5. Genève: BIT.
- 2019e. *Rapport mondial sur les salaires 2018/19: quelles sont les causes des écarts salariaux entre hommes et femmes?*
- 2019f. *Femmes et hommes dans l'économie informelle: un panorama statistique*, 3^e édition.
- 2020a. *Promouvoir l'emploi et le travail décent dans un monde en mutation*, ILC.109/III(B).
- 2020b. *Les organisations d'employeurs dans la gouvernance de l'EFTP et des systèmes de compétences*.
- 2020c. «La crise du COVID-19 et l'économie informelle: réponses immédiates et défis à relever», note de synthèse, mai 2020.
- 2020d. «Le dialogue social pour la transition de l'économie informelle vers l'économie formelle», note thématique, février 2020.
- 2020e. «Ghana Employers' Association (GEA) and the ILO Collaborate to Foster Transition to Formality in the Country», article d'actualité, 14 octobre 2020.
- 2020f. «Employers Confederation of the Philippines Launches eCampus after the Outbreak of the COVID-19 Crisis», article d'actualité, 30 septembre 2020.
- 2020g. *Analyse des tendances mondiales quant au rôle des organisations syndicales au temps du COVID-19*.
- 2020h. *A Global Survey of Enterprises: Managing the Business Disruptions of COVID-19 – Second Quarter 2020 Situational Analysis*.
- 2020i. «Observatoire de l'OIT: le COVID-19 et le monde du travail. Sixième édition», 23 septembre 2020.
- 2020j. «Gendered Impacts of COVID-19 on the Garment Sector», note de synthèse, novembre 2020.
- 2020k. «Le COVID-19 et les soignants qui dispensent des soins à domicile ou en institution», note sectorielle, octobre 2020.
- 2020l. «Le COVID-19 et le commerce alimentaire», note sectorielle, juin 2020.
- 2020m. *Le télétravail durant la pandémie de COVID-19 et après: guide pratique*.
- 2020n. «Russian Federation: Trade Unions Obtain New Teleworking Legislation», article d'actualité du Bureau des activités pour les travailleurs, 14 décembre 2020.
- 2020o. *Il est temps d'agir pour l'ODD 8: intégrer le travail décent, la croissance soutenue et l'intégrité environnementale*.
- 2021a. *Appel mondial à l'action en vue d'une reprise centrée sur l'humain qui soit inclusive, durable et résiliente pour sortir de la crise du COVID-19*, Conférence internationale du Travail, 109^e session.
- 2021b. *Rapport mondial sur la protection sociale 2020-22: la protection sociale à la croisée des chemins – bâtir un avenir meilleur*.
- 2021c. *Emploi et questions sociales dans le monde: le rôle des plateformes numériques dans la transformation du monde du travail*.
- 2021d. *COVID-19, Collective Bargaining and Social Dialogue: A Report on Behalf of ILO-ACTRAV*.
- 2021e. *Guider les entreprises en temps de crise du COVID-19: analyse des activités des organisations d'employeurs et d'entreprises pendant la pandémie de COVID-19 et de la suite*.
- 2021f. *ILO Global Estimates on International Migrant Workers: Results and Methodology*, 3^e édition. Résumé en français: «Estimations mondiales de l'OIT concernant les travailleurs migrants – Résultats et méthodologie».
- 2021g. «Après un an de pandémie de COVID-19, coup de projecteur sur les résultats du dialogue social», Note de recherche, juin 2021.
- 2021h. «From Potential to Practice: Preliminary Findings on the Numbers of Workers Working from Home during the COVID-19 Pandemic», note de synthèse, mars 2021.
- 2021i. *Emploi et questions sociales dans le monde: tendances 2021*.
- 2021j. «COVID-19 and the ASEAN Labour Market: Impact and Policy Response», note de synthèse, août 2021.

- . 2021k. «Bâtir un avenir plus équitable: les droits des femmes au travail et en milieu de travail au cœur de la reprise post-COVID», note de synthèse, juillet 2021.
- . 2021l. «Application des normes internationales du travail en temps de crise: l'importance des normes internationales du travail et d'un contrôle efficace et faisant autorité dans le contexte de la pandémie de COVID-19». Extraits du rapport général de la Commission d'experts pour l'application des conventions et recommandations à sa 91^e session (novembre-décembre 2020).
- . 2022. *Emploi et questions sociales dans le monde: tendances 2022*.
- et CEPALC (Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes). 2020. «La dinámica laboral en una crisis de características inéditas: desafíos de política», *Coyuntura Laboral en América Latina y el Caribe*, n° 23.
- et OIE (Organisation internationale des employeurs). 2019. *Un monde des affaires en évolution. Des opportunités nouvelles pour les organisations d'employeurs et d'entreprises*.
- et —. 2020. *Enquête mondiale sur les organisations d'employeurs et d'entreprises: incidences internes et réponses au COVID-19*.
- Olson, Mancur. 1965. *The Logic of Collective Action: Public Goods and the Theory of Groups*. Cambridge, États-Unis: Harvard University Press.
- O'Neil, Michele. 2021. «The Australian Industrial System in the Era of COVID-19», *Journal of Industrial Relations*, 63 (3): 422-431.
- ONU (Organisation des Nations Unies). 1997. *Rapport du Comité des droits de l'homme: volume I*.
- . 2021a. *Point sur les objectifs de développement durable – Rapport du Secrétaire général*. E/2021/58.
- . 2021b. *Progress towards the Sustainable Development Goals – Report of the Secretary-General – Supplementary Information*. E/2021/58.
- . 2021c. *Notre programme commun – Rapport du Secrétaire général*.
- Papadakis, Konstantinos, et Romane Cauqui. À paraître. «Social Dialogue and the SDGs: An Essential Symbiosis for a Human-Centred Development and Recovery», note thématique du BIT.
- , et Youcef Ghellab (dir.). 2014. *The Governance of Policy Reforms in Southern Europe and Ireland: Social Dialogue Actors and Institutions in Times of Crisis*. Genève: BIT.
- Pedersini, Roberto, et Salvo Leonardi. 2018. «Breaking through the Crisis with Decentralisation? Collective Bargaining in the EU after the Great Recession», dans *Multi-Employer Bargaining under Pressure: Decentralisation Trends in Five European Countries*, publ. sous la dir. de Salvo Leonardi et Roberto Pedersini, 7-37. Bruxelles: Institut syndical européen.
- Pelling, Lisa. 2021. *On the Corona Frontline: The Experiences of Care Workers in Nine European Countries – Summary Report*. Friedrich-Ebert-Stiftung.
- Pillinger, Jane, et Nora Wintour. 2019. *Collective Bargaining and Gender Equality*. Newcastle upon Tyne: Agenda Publishing.
- Planet Labor. 2020. «Luxembourg: un accord gouvernement, syndicats et patronat sur les nouvelles modalités de chômage partiel valables jusqu'à la fin de l'année», 11 juin 2020.
- . 2021. «Quel statut pour les travailleurs des plateformes numériques? Planet Labor publie un comparatif international de l'état de la régulation», 17 juin 2021.
- Plá Rodríguez, Américo. 1978. *Los principios del derecho del trabajo*. Buenos Aires: Depalma.
- Pohler, Diane. 2018. «Collective Bargaining», dans *Handbook of Research on Employee Voice*, 2^e édition, publ. sous la dir. d'Adrian Wilkinson, Jimmy Donaghey, Tony Dundon et Richard B. Freeman, 235-250. Cheltenham, Royaume-Uni: Edward Elgar.
- Pontusson, Jonas. 2013. «Unionization, Inequality and Redistribution», *British Journal of Industrial Relations*, 51 (4): 797-825.
- , et David Rueda. 2010. «The Politics of Inequality: Voter Mobilization and Left Parties in Advanced Industrial States», *Comparative Political Studies*, 43 (6): 675-705.
- Portugal, CRL (Centre de relations du travail). 2018. *Relatório Anual sobre a Evolução da Negociação Coletiva em 2017*.
- Raess, Damian, Andreas Dür et Dora Sari. 2018. «Protecting Labor Rights in Preferential Trade Agreements: The Role of Trade Unions, Left Governments, and Skilled Labor», *The Review of International Organizations*, 13 (2): 143-162.

- Ranca, Anna Rita, Peter Benczur et Enrico Giovannini. 2017. *Building a Scientific Narrative towards a More Resilient EU Society – Part 1: A Conceptual Framework*. Commission européenne, Centre commun de recherche.
- Ranney, Megan L., Valerie Griffeth et Ashish K. Jha. 2020. «Critical Supply Shortages: The Need for Ventilators and Personal Protective Equipment during the Covid-19 Pandemic», *New England Journal of Medicine*, 382 (18): e41.
- Rodrik, Dani. 1997. *Has Globalization Gone Too Far?* Washington, États-Unis: Institute for International Economics.
- Schiek, Dagmar G. 2020. «Collective Bargaining and Unpaid Care as Social Security Risk: An EU Perspective», *The International Journal of Comparative Labour Law and Industrial Relations*, 36 (3): 387-408.
- Schmalz, Stefan, et Marcel Thiel. 2017. «IG Metall's Comeback: Trade Union Renewal in Times of Crisis», *Journal of Industrial Relations*, 59 (4): 465-486.
- Schulten, Thorsten. 2012. «Une politique européenne de salaires minima: un concept en faveur d'une croissance induite par les salaires et des salaires équitables en Europe», *Journal international de recherche syndicale*, 4 (1): 101-121.
- . 2021. «Collective Bargaining in Germany 2020: Annual Report of the WSI Collective Agreement Archive». Hans-Böckler-Stiftung, Institut de recherche économique et sociale (WSI).
- , et Reinhard Bispinck. 2017. «Varieties of Decentralisation in German Collective Bargaining: Experiences from Metal Industry and Retail Trade», Centre for the Study of European Labour Law «Massimo D'Antona» Working Paper No. 137/2017.
- , Line Eldring et Reinhard Naumann. 2015. «The Role of Extension for the Strength and Stability of Collective Bargaining in Europe», dans *Wage Bargaining under the New European Economic Governance: Alternative Strategies for Inclusive Growth*, publ. sous la dir. de Guy Van Gyes et Thorsten Schulten, 361-400. Bruxelles: Institut syndical européen.
- , et Torsten Müller. 2020. «Kurzarbeitergeld in der Corona-Krise: Aktuelle Regelungen in Deutschland und Europa», WSI Policy Brief No. 38. Hans-Böckler-Stiftung, Institut de recherche économique et sociale (WSI).
- Seago, Jean Ann, et Michael Ash. 2002. «Registered Nurse Unions and Patient Outcomes», *The Journal of Nursing Administration*, 32 (3): 143-151.
- Sen, Amartya. 1999. *Development as Freedom*. Oxford: Oxford University Press.
- Sen, Ratna. 2012. «Unionization and Collective Bargaining in the Unorganized Sector», *Indian Journal of Industrial Relations*, 47 (4): 598-616.
- Sengenberger, Werner. 1994. «Protection – Participation – Promotion: The Systemic Nature and Effects of Labour Standards», dans *Creating Economic Opportunities: The Role of Labour Standards in Industrial Restructuring*, publ. sous la dir. de Werner Sengenberger et Duncan Campbell, 45-60. Genève: BIT.
- Serrano, Melisa R. 2019. «Regulating Working Time in the Philippines: The Role of Statutory Regulations, Collective Bargaining, and Employee-Oriented Flexibilization», *Employee Relations Law Journal*, 45 (2): 37-61.
- Spooner, Dave, Georgia Montague-Nelson et Jess Whelligan. 2021. «Crossing the Divide: Informal Workers and Trade Unions Building Power». Friedrich-Ebert-Stiftung.
- Stanford, Jim, et Kathy Bennet. 2021. «Bargaining Tech: Strategies for Shaping Technological Change to Benefit Workers». Centre for Future Work.
- Stiglitz, Joseph. 2000. «Democratic Development as the Fruits of Labour», *Perspectives on Work*, 4 (1): 31-37.
- Streeck, Wolfgang. 2005. «The Sociology of Labor Markets and Trade Unions», dans *The Handbook of Economic Sociology*, 2^e édition, publ. sous la dir. de Neil J. Smelser et Richard Swedberg, 254-283. Princeton, États-Unis: Princeton University Press.
- Stringhini, Silvia, María-Eugenia Zaballa, Nick Pullen, Carlos de Mestral, Javier Perez-Saez, Roxane Dumont, Attilio Picazio, Francesco Pennachio, Yaron Dibner, Sabine Yerly *et al.* 2021. «Large Variation in Anti-SARS-CoV-2 Antibody Prevalence among Essential Workers in Geneva, Switzerland», *Nature Communications*, 8 juin 2021.
- Suède, ministère de la Santé et des Affaires sociales. 2020. «Regeringens Äldreomsorgslyft beräknas leda till 10 000 nya tillsvidareanställningar på heltid inom äldreomsorgen» [Le coup de pouce du gouvernement aux soins pour les personnes âgées devrait permettre de créer 10 000 emplois permanents à plein temps dans ce secteur], communiqué de presse, 8 juin 2020.

- Suède, Office national de médiation. 2020. *Pandemin och korttidsarbetet* [la pandémie et le travail à horaires réduits].
- Tapia, Maite, et Lowell Turner. 2013. «Union Campaigns as Countermovements: Mobilizing Immigrant Workers in France and the United Kingdom», *British Journal of Industrial Relations*, 51 (3): 601-622.
- TAS (Central Region Technical Advisory Services, Nouvelle-Zélande). Sans date. «Clerical and Administration Pay Equity». <https://tas.health.nz/employment-and-capability-building/pay-equity/clerical-and-administration-pay-equity/>.
- Teubner, Gunther. 1993. *Law as an Autopoietic System*. Oxford: Blackwell.
- The Lancet*. 2020. «The Plight of Essential Workers during the COVID-19 Pandemic», *The Lancet*, 395 (10237): 1587.
- Torstensson, Simon. 2022. «Korttidspermittering» [allocation de chômage partiel]. Ekonomifakta, 26 janvier 2022.
- Trampusch, Christine. 2009. «Collective Agreements on Pensions as a Source of Solidarity», *Journal of Comparative Social Welfare*, 25 (2): 99-107.
- . 2013. «Employers and Collectively Negotiated Occupational Pensions in Sweden, Denmark and Norway: Promoters, Vacillators and Adversaries», *European Journal of Industrial Relations*, 19 (1): 37-53.
- Trappmann, Vera, Denis Neumann, Charles Umney, Simon Joyce, Mark Stuart et Ioulia Bessa. À paraître. «Labour Unrest during the Pandemic: The Case of Hospital and Retail Workers in 90 Countries», document de travail de l'OIT.
- Traxler, Franz. 1995. «Farewell to Labour Market Associations? Organized versus Disorganized Decentralisation as a Map for Industrial Relations», dans *Organized Industrial Relations in Europe: What Future?*, publ. sous la dir. de Colin Crouch et Franz Traxler, 1-20. Aldershot, Royaume-Uni: Avebury.
- . 2004. «Employer Associations, Institutions and Economic Change: A Crossnational Comparison», *Industrielle Beziehungen / The German Journal of Industrial Relations*, 11 (1/2): 42-60.
- , Sabine Blaschke et Bernhard Kittel. 2001. *National Labour Relations in Internationalized Markets: A Comparative Study of Institutions, Change and Performance*. Oxford: Oxford University Press.
- Turnbull, Peter. 2003. «What Do Unions Do Now?», *Journal of Labor Research*, 24 (3): 491-527.
- Tzannatos, Zafiris, et Toke S. Aidt. 2006. «Les syndicats et la performance microéconomique: aperçu des éléments intéressant les économistes (et les employeurs)», *Revue internationale du Travail*, 145 (4): 291-316.
- Unni, Jeemol, et Uma Rani. 2002. «Social Protection for Informal Workers: Insecurities, Instruments and Institutional Mechanisms». Genève: BIT.
- Vandaele, Kurt. 2018. «Will Trade Unions Survive in the Platform Economy? Emerging Patterns of Platform Workers' Collective Voice and Representation in Europe», Working Paper No. 2018.05. Institut syndical européen.
- . 2021. «Applauded "Nightingales" Voicing Discontent: Exploring Labour Unrest in Health and Social Care in Europe before and since the COVID-19 Pandemic», *Transfer: European Review of Labour and Research*, 27 (3): 399-411.
- van het Kaar, Robbert, et Marianne Grünell. 2001. «La rémunération variable en Europe», Eurofound, 27 avril 2001.
- Vaughan-Whitehead, Daniel, et Rosalia Vazquez-Alvarez. 2018. «Curbing Inequalities in Europe: The Impact of Industrial Relations and Labour Policies», dans *Reducing Inequalities in Europe: How Industrial Relations and Labour Policies Can Close the Gap*, publ. sous la dir. de Daniel Vaughan-Whitehead, 1-67. Cheltenham, Royaume-Uni: Edward Elgar; Genève: BIT.
- Visser, Jelle. 2013. «Wage Bargaining Institutions: From Crisis to Crisis», Economic Paper No. 488. Commission européenne, Direction générale des affaires économiques et financières.
- . 2016. «What Happened to Collective Bargaining during the Great Recession?», *IZA Journal of Labor Policy*, 5.
- . 2019. «Trade Unions in the Balance», ILO ACTRAV Working Paper.
- . À paraître. «Trade Unions and Workers' Organizations as Actors for Change», ILO ACTRAV Working Paper.
- , et Daniele Checchi. 2011. «Inequality and the Labor Market: Unions», dans *The Oxford Handbook of Economic Inequality*, publ. sous la dir. de Brian Nolan, Wiemer Salverda et Timothy M. Smeeding, 230-256. Oxford: Oxford University Press.

- Walton, R. E., et R. B. McKersie. 1965. *A Behavioral Theory of Labor Negotiations*. New York: McGraw-Hill.
- Webb, Sidney, et Beatrice Webb. 1896. «The Method of Collective Bargaining», *The Economic Journal*, 6 (21): 1-29.
- , et —. 1902. *Industrial Democracy*. Londres: Longmans, Green & Co.
- Weil, David. 1999. «Are Mandated Health and Safety Committees Substitutes for or Supplements to Labor Unions?», *ILR Review*, 52 (3): 339-360.
- Western, Bruce, et Jake Rosenfeld. 2011. «Unions, Norms, and the Rise in U.S. Wage Inequality», *American Sociological Review*, 76 (4): 513-537.
- Windmuller, John P. 1989. «Partie I: Étude comparative», dans *La négociation collective dans les pays industrialisés à économie de marché: un réexamen*, publ. sous la dir. de BIT, 3-158. Genève: BIT.
- Zagelmeyer, Stefan. 2005. «The Employer's Perspective on Collective Bargaining Centralization: An Analytical Framework», *The International Journal of Human Resource Management*, 16 (9): 1623-1639.
- Zwysen, Wouter. 2021. «Performance Pay across Europe: Drivers of the Increase and the Link with Wage Inequality», Working Paper 2021.06. Institut syndical européen.

Faire avancer la justice sociale, promouvoir le travail décent

L'Organisation internationale du Travail est l'institution des Nations Unies spécialisée dans les questions liées au monde du travail.

Elle rassemble gouvernements, travailleurs et employeurs autour d'une approche de l'avenir du travail centrée sur l'humain, en soutenant la création d'emplois, les droits au travail, la protection sociale et le dialogue social.

Ce premier *Rapport sur le dialogue social* de l'OIT se concentre sur la négociation collective. Comme processus de dialogue social de longue date, la négociation collective a joué un rôle important dans de nombreux pays pour assurer un travail décent, garantir l'égalité des chances et de traitement, réduire les inégalités salariales et stabiliser les relations de travail. Elle offre un mécanisme unique pour réguler les conditions de travail et d'emploi, édicté par les parties elles-mêmes. La présente publication met l'accent sur la contribution des organisations d'employeurs et de travailleurs à la gouvernance inclusive et efficace du travail par le biais de la négociation collective.

Le rapport examine le rôle que la négociation collective a joué pour atténuer les répercussions de la crise du COVID-19 sur l'emploi et les revenus, en contribuant à amortir certains des effets sur les inégalités tout en renforçant la résilience des entreprises et des marchés du travail. L'adaptation des mesures de santé publique et le renforcement de la sécurité et de la santé sur le lieu de travail, ainsi que les congés de maladie payés et les prestations de santé prévus dans de nombreuses conventions collectives, ont protégé les travailleurs et soutenu la continuité de l'activité économique.

Se tournant vers l'avenir, cette publication examine la contribution que peut apporter la négociation collective à une reprise centrée sur l'humain. Elle souligne la nécessité de réaffirmer les principes et droits démocratiques qui donnent aux employeurs et à tous les travailleurs une voix dans la gouvernance du travail: la liberté syndicale et la reconnaissance effective du droit de négociation collective. Ces principes fondateurs de l'OIT permettent le développement d'organisations de travailleurs et d'employeurs fortes et représentatives, dont les actions et les accords peuvent ouvrir la voie à une reprise qui soit inclusive, durable et résiliente.

ilo.org

Bureau international du Travail
Route des Morillons 4
1211 Genève 22
Suisse