

## 4. Le dialogue social: participation et coopération pour un travail décent

*La crise économique asiatique a eu à la fois des répercussions bénéfiques et des conséquences préjudiciables sur les institutions et le déroulement du dialogue social. Tandis que s'accélère la démocratisation, il devient urgent de définir plus clairement les rôles respectifs du dialogue social et de la démocratie participative.*

*La valeur du dialogue social national est fonction de l'indépendance, de la représentativité et de la capacité des partenaires sociaux à engager ce dialogue, qui peut revêtir une structure tripartite ou bipartite. Mais dans l'un ou l'autre cas il ne saurait intervenir sans un cadre législatif clairement défini.*

*A ce jour, le dialogue social porte essentiellement sur les réformes économiques et l'équité sociale, cette dernière incluant à la fois les questions de protection sociale et de salaire minimum. Le dialogue social est également un outil qui permet de régler plus efficacement et plus exhaustivement les conflits du travail.*

Depuis sa création, l'OIT n'a cessé d'encourager le dialogue social. En effet, sa structure tripartite reflète la conviction que le dialogue est la méthode qui conduit aux meilleures solutions, car il s'exerce sous de multiples formes et à tous les niveaux – de la consultation et de la coopération nationales tripartites jusqu'aux négociations collectives au niveau des entreprises et aux relations sur le lieu de travail. Les partenaires sociaux qui le pratiquent fortifient ainsi la gouvernance démocratique et favorisent le développement d'institutions du marché du travail stables et vigoureuses, aptes à promouvoir la paix et la stabilité économique et sociale à long terme. Le dialogue social est un outil puissant qui a déjà contribué à résoudre des problèmes ardues et qui favorise la cohésion sociale.

Mais si la valeur du dialogue social n'est plus à démontrer, la région est loin d'en avoir tiré parti autant que d'autres régions du monde. Dans certains pays, la liberté d'association n'est toujours pas totalement garantie, tandis que dans de nombreux autres le taux de syndi-

calisation régresse et les institutions encadrant les relations de travail s'affaiblissent. Les pratiques archaïques et fortement hiérarchisées de certaines entreprises créent parfois du mécontentement et alimentent un climat chronique d'affrontement qui, à terme, s'avère improductif, tant pour les entreprises que pour les travailleurs. Mais en dehors de ces problèmes traditionnels, le dialogue social a également été lésé par une série de phénomènes récents qui ont davantage favorisé l'action individuelle que l'action collective. Des formes d'emploi plus complexes et plus flexibles ont par exemple contribué à un relâchement de nombreux liens sociaux et creusé l'écart entre travailleurs qualifiés et moins qualifiés, ou entre les secteurs formel et informel de l'économie. En même temps, de nombreuses entreprises ont procédé à des restructurations et ont démantelé la structure hiérarchique verticale qui fut la clé de voûte des systèmes traditionnels de relations du travail, pour ensuite se soustraire à la négociation collective.

Mais la région a également connu des avancées favorables. Les partenaires sociaux ont redoublé d'efforts pour consolider leurs organisations et perçoivent mieux le rôle important du dialogue dans la politique économique et sociale. Dans les pays aux prises avec la crise asiatique, les partenaires sociaux ont porté un intérêt accru – ou un regain d'intérêt – au dialogue social tripartite. La démocratisation a tout particulièrement favorisé la résurgence du dialogue social dans ces pays. Face à une concurrence accrue entre les nations et à l'intérieur de celles-ci, les partenaires sociaux de la région sont de plus en plus enclins à établir de saines relations du travail dans l'entreprise. Dans les économies en transition, les réformes économiques ont obligé les institutions du marché du travail à se réformer elles aussi – bien que souvent beaucoup plus tardivement – afin de renforcer les mécanismes de négociation collective et de règlement des conflits sur les lieux de travail. Ces faits dénotent que le dialogue social devrait être un processus plus dynamique que statique, ayant vocation à relever les défis complexes du développement de la compétitivité économique et de l'équité sociale. De même, le dialogue social en tant que pratique démocratique devrait s'appliquer non seulement aux travailleurs du secteur formel mais aussi aux catégories de main-d'œuvre plus atypiques et plus vulnérables, de façon à réduire l'exclusion économique et sociale.

L'un des grands avantages du dialogue social est qu'il crée des relations mutuellement satisfaisantes et gratifiantes entre les partenaires, qui engendrent au bout du compte un milieu de travail décent, la satisfaction dans le travail, de bons résultats pour l'entreprise et, de façon générale, des bienfaits pour tous. Un dialogue tripartite ou bi-

partite, qui s'accompagne d'une plus grande transparence, chaque partie respectant les points de vue et les besoins de l'autre, surtout s'il est volontaire, suscite la confiance et engage à coopérer. Des organisations d'employeurs et de travailleurs efficaces peuvent certainement contribuer à l'établissement de bonnes relations. Le programme de l'OIT concernant le dialogue social est fondé sur ces valeurs et pratiques qu'il cherche à promouvoir chez les mandants.

### *Le dialogue social tripartite et le chemin vers la démocratie*

Le dialogue social est une manifestation de la démocratie participative. L'ouverture politique et la gestion démocratique des affaires publiques sont des conditions nécessaires à la réussite du dialogue social. A l'inverse, le bon fonctionnement des institutions de dialogue social renforce et vivifie la démocratie. Les changements politiques intervenus ces dernières années dans de nombreux pays de la région ont eu des incidences substantielles sur le développement du dialogue social dans lesdits pays.

Dans plusieurs pays fortement éprouvés par la crise financière asiatique, le paysage politique a connu d'importants changements, et les partenaires sociaux ont vu s'ouvrir de nouvelles perspectives de dialogue social. Dans l'ensemble des pays touchés par la crise, on observe, à des degrés divers, une évolution politique caractérisée par une demande croissante d'ouverture et de participation populaire aux choix économiques et politiques nationaux. La crise a réactivé la très ancienne et instantane demande de réformes démocratiques dans les pays de la région. La multiplication des initiatives tripartites est l'une des manifestations de cette nouvelle évolution. La République de Corée a créé une commission tripartite dotée d'un mandat et d'une influence de bien plus vaste portée que les attributions jamais conférées à d'autres organes tripartites dans toute l'histoire de la Corée moderne, signe d'une maturation de la démocratie. En Thaïlande, la nouvelle Constitution insiste sur l'ouverture, la participation et la consolidation de la démocratie. En Indonésie, la nouvelle ouverture politique s'est traduite par la ratification des conventions fondamentales de l'OIT, y compris les conventions sur la liberté syndicale et le droit de négociation collective, préparant ainsi le terrain au dialogue social. La création de mécanismes bipartites et tripartites au Yémen, au Liban, en Jordanie et au Koweït dénote une plus grande ouverture politique et une tendance au renforcement de la participation aux processus de décision économique et politique. De plus, les récents changements intervenus dans certains Etats du CCG, autorisant la

#### Encadré 4.1. Le dialogue social dans les Etats arabes et le rôle de l'OIT

En coopération avec l'Organisation arabe du travail (OAT), l'OIT a organisé une réunion interrégionale pour les pays arabes sur la promotion du tripartisme et du dialogue social (Beyrouth, octobre 2000). Rassemblant pour la première fois sur la question du dialogue social les mandants tripartites de l'OIT et d'autres parties prenantes des pays arabes, la réunion était conçue pour valoriser la consultation tripartite et promouvoir le dialogue social dans le contexte des efforts nationaux de développement. L'essentiel des conclusions de cette réunion se résume en ces termes: *a)* confirmer le principe du dialogue et des consultations tripartites et promouvoir tous les mécanismes, activités et dispositifs nécessaires à un tel dialogue, en tenant compte de la spécificité des perspectives, des niveaux de développement et des besoins de toutes les populations, en veillant à ce que chaque partie conserve son indépendance et sa liberté d'expression pour défendre ses intérêts dans les relations professionnelles; *b)* inviter instamment les gouvernements des Etats arabes à

ratifier 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, instruments considérés comme la pierre angulaire du tripartisme et de la consultation entre les partenaires du monde du travail; *c)* inviter instamment les gouvernements à créer des comités nationaux permanents regroupant les trois partenaires sociaux, ayant mandat d'examiner toutes les questions relatives au travail et à l'emploi, et exhorter ces mêmes gouvernements à ratifier la convention (n° 144) sur les consultations tripartites relatives aux normes internationales du travail, 1976; *d)* accroître la coopération technique afin de renforcer les capacités des organisations de travailleurs et d'employeurs et les habiliter à participer ainsi plus activement à des consultations tripartites; *e)* élaborer le cadre législatif nécessaire à la promotion du rôle des femmes et à leur participation au dialogue social et aux consultations tripartites.

création d'organisations de travailleurs, montrent que ces Etats commencent à admettre la nécessité d'inclure les institutions et les forces constructives de la nation, tels les syndicats indépendants, dans le processus de changement.

Dans les pays d'Asie méridionale, le dialogue social est une très ancienne tradition, confortée par une pratique tout aussi ancienne de la démocratie pluraliste, en particulier en Inde. Mais de nombreux observateurs commencent à s'interroger quant à la capacité des partenaires sociaux de rénover le pays par le dialogue social, qui s'est souvent montré incapable d'évoluer au-delà du statu quo. Face à des partenaires sociaux fermement résolus à progresser, les gouvernements de la région doivent se montrer plus volontaristes, en s'efforçant notamment de prendre leurs décisions dans des délais appropriés.

Dans d'autres pays, l'instabilité politique a été préjudiciable au dialogue social. A Fidji, le principal organe tripartite – le «Forum tripartite» –, qui avait été réactivé après dix ans de latence, de même que les comités directeurs tripartites créés pour appliquer le programme national ont temporairement cessé de fonctionner après le coup d'Etat de mai 2000. Les institutions tripartites sont également affaiblies dans les Iles Salomon, en raison de conflits ethniques qui ont pratiquement anéanti toutes les tentatives antérieures de tripartisme. L'embargo persistant imposé à l'Iraq est devenu un handicap majeur pour la promotion d'un dialogue social concret, tandis que l'occupation et la fermeture des frontières des territoires palestiniens sont des facteurs qui continuent d'affaiblir, voire d'empêcher le fonctionnement de structures tripartites.

Les changements politiques susmentionnés et leurs conséquences sur le dialogue social confirment l'argument selon lequel l'ouverture politique et la bonne gouvernance sont des conditions nécessaires au dialogue social. Pour que le dialogue social puisse jouer le rôle qui est le sien dans la société en tant que forme de dialogue participatif, il doit être considéré comme complémentaire à la démocratie parlementaire. Que des organisations d'employeurs et de travailleurs puissent peser sur les grandes décisions de politique économique et sociale pourrait inciter certains à y voir une usurpation du rôle légitime du gouvernement élu. En République de Corée, ce n'est pas sans difficultés que les partenaires sociaux ont obtenu la transposition de leurs accords tripartites, acquis de haute lutte, dans la législation. Le gouvernement hésitait en effet à ratifier des accords conclus à l'issue de longues négociations entre les partenaires sociaux. De même, ces derniers se heurtent fréquemment au scepticisme des hauts fonctionnaires de l'économie publique, qui se demandent si le dialogue social favorise ou entrave les restructurations économiques et sociales. Si le dialogue social et la valeur de ses institutions sont largement salués, certaines contraintes chroniques ou récentes continuent d'entraver son bon fonctionnement.

Les gouvernements reconnaissent la légitimité des organisations de travailleurs et d'employeurs et celle de leurs représentants, ce qui laisse supposer qu'ils apprécient leur contribution aux mécanismes de décision. Et s'ils l'apprécient, c'est sans doute parce qu'ils reconnaissent que les partenaires sociaux possèdent des compétences spécialisées dans un large éventail de sujets économiques et sociaux. Encore faut-il que les partenaires sociaux soient en mesure de démontrer ces compétences et leur utilité pour la politique économique et sociale menée dans le cadre du dialogue social. Quant au dialogue

social dans les Etats arabes, il est essentiel que l'ensemble des partenaires sociaux acquièrent les capacités techniques et professionnelles requises pour participer concrètement aux négociations économiques et sociales tripartites.

Les partenaires sociaux doivent également veiller très soigneusement à ce que le dialogue social soit un processus ouvert. La mondialisation a engendré de nouvelles formes d'organisation du travail, a bouleversé les formes d'emploi établies et affaibli les structures et le rôle traditionnels des syndicats. Les travailleurs du secteur informel, les indépendants, les travailleurs à temps partiel et les travailleurs à domicile n'ont généralement pas accès aux mécanismes traditionnels de représentation. Des efforts ont été consentis en vue d'une coopération entre ces travailleurs et d'autres segments de la population active, ainsi qu'en témoignent différents exemples. Ainsi les partenaires sociaux de Nouvelle-Zélande ont-ils scellé des partenariats volontaires avec d'autres groupes actifs sur le marché du travail afin d'intégrer les jeunes, qui sont particulièrement exposés au chômage de longue durée. En Inde, où la grande majorité de la population active travaille dans le secteur informel, des initiatives encourageantes ont été prises pour remédier aux difficultés socio-économiques de ces travailleurs. L'Etat indien du Kerala a su répondre aux difficultés des 80 à 90 pour cent des travailleurs actifs dans le secteur informel en engageant des mesures mutuellement acceptables leur assurant une prévoyance sociale, une assurance maladie et d'autres prestations financées par des cotisations. L'expérience du Kerala peut constituer un modèle de dialogue social à l'intention des travailleurs non syndiqués. La «déclaration de principes» sur la politique sociale du Kerala est également exceptionnelle en ce sens qu'elle est le résultat d'un processus participatif mis en œuvre en dehors de la sphère gouvernementale; il ne s'agit pas d'une initiative gouvernementale simplement approuvée par des organisations populaires.

### *Qu'est devenu le tripartisme après la crise économique?*

Si la crise financière asiatique fut une tragédie économique et sociale pour des millions de familles et de travailleurs, elle a également déclenché une sensibilisation accrue des partenaires sociaux et des gouvernements à la nécessité du dialogue tripartite.

Les pays d'Asie touchés par la crise ont adopté une approche plus participative, de façon à mobiliser la coopération tripartite pour corriger les effets de la crise économique et sociale. C'est ainsi que certains pays en quête de solutions ont adopté des approches tripartites

totalemment nouvelles, notamment la République de Corée (Commission tripartite, 1998), la Malaisie (création du Conseil national d'action économique, 1998), Singapour (Panel tripartite sur les travailleurs licenciés, 1998) et la Thaïlande, tandis que plusieurs autres pays ont eu recours aux organes tripartites existants. Dans certaines initiatives tripartites, le gouvernement est intervenu au plus haut niveau: en Malaisie par exemple, c'est le Premier ministre en personne qui fut la cheville ouvrière du mécanisme tripartite établi pour gérer la crise économique. En République de Corée, les organismes tripartites font à présent intervenir les principaux cabinets ministériels à vocation économique. Dans certains cas, les thèmes traités dans le cadre du dialogue social vont bien au-delà des seules questions liées au marché du travail et visent un vaste éventail de choix politiques macroéconomiques. C'est par exemple le cas en République de Corée et en Malaisie.

Aux Philippines, le Département du travail et de l'emploi a orchestré un dialogue national tripartite auquel participaient les organisations d'employeurs des Philippines et deux des fédérations syndicales nationales, pour aboutir en février 1998 à un «pacte social». Par ce pacte, les syndicats s'engagent à renoncer à la grève durant la période de récession et l'employeur s'engage en contrepartie à éviter autant que possible les licenciements. Au bout d'une période initiale de six mois, le dialogue tripartite et le pacte ont été reconduits. De surcroît, à l'initiative du Département du travail et de l'emploi, le dialogue tripartite à l'origine du pacte social a été transposé au niveau régional, pour aboutir à plusieurs pactes régionaux. En Indonésie, après le limogeage du gouvernement, des réformes démocratiques ont conduit à l'abolition du monopole syndical d'Etat, ouvrant la voie à la liberté d'association et à un foisonnement de nouvelles fédérations syndicales.

Pourtant, le chemin menant à un véritable dialogue social dans les deux pays précités fut loin d'être aisé. L'instabilité politique entravait les mécanismes de dialogue social. Aux Philippines, par exemple, aucune conférence tripartite nationale n'avait été convoquée sur les grandes questions de politique socio-économique, de sorte que les institutions établies de dialogue social se sont trouvées dévalorisées et ont perdu une partie de leur crédibilité. De même, les partenaires sociaux d'Indonésie s'évertuent à trouver une nouvelle forme de dialogue social, tandis que le climat du pays reste marqué par une agitation politique persistante et une transformation de l'environnement des relations du travail.

## Les institutions du tripartisme en Asie et dans le Pacifique: il reste encore beaucoup à faire

Malgré le développement remarquable du dialogue social dans certains pays de la région, force est de constater que la base institutionnelle du dialogue social tripartite reste relativement fragile dans la région de l'Asie-Pacifique, de même que dans la région arabe.

### *La capacité des partenaires sociaux*

Tout d'abord, la capacité de syndicalisation dans la plupart des pays considérés reste faible. Le taux de syndicalisation est relativement faible – de 2,8 pour cent à peine de la main-d'œuvre, selon les estimations, dans le secteur formel de la Thaïlande à 11 pour cent en République de Corée, 20 pour cent à Singapour et jusqu'à 30 pour cent en Australie. Mais si l'on tient compte de l'ampleur démesurée du secteur informel dans des pays asiatiques tels que l'Inde, l'Indonésie, la Thaïlande et autres, la représentation syndicale de la population active est en fait très limitée.

Dans de nombreux pays, les syndicats sont si nombreux que leur représentation individuelle s'en trouve diluée dans le dialogue social. C'est le cas, par exemple, jusqu'à un certain point en Inde, au Pakistan et au Bangladesh. Lorsque l'Indonésie eut aboli le monopole syndical et garanti la liberté d'association, plus de 30 syndicats ont vu le jour au niveau national et se disputent à présent les affiliés. Plus les syndicats sont nombreux plus il leur est difficile de coordonner leurs positions, et leur prolifération devient alors une entrave au dialogue social.

Dans plusieurs pays en développement de la région, les organisations d'employeurs sont à peine mieux loties. Dotées de secrétariats peu efficaces, d'une base d'effectifs réduite et affaiblies par une pénurie de ressources financières, elles ne sont pas en mesure de déployer des activités substantielles et d'offrir des services appropriés à leurs adhérents. Une telle situation n'est pas faite non plus pour en attirer de nouveaux. Pour ajouter à leurs difficultés, les organisations d'employeurs sont également exposées à la concurrence d'organisations rivales, telles les chambres de commerce, les associations de chefs d'entreprises et autres organisations non gouvernementales. Dans certains pays (notamment les Etats arabes), les seules organisations d'employeurs qui existent sont des chambres de commerce; dans d'autres, on note une tendance à fusionner les organisations économiques et sociales qui représentent les entreprises (en Nouvelle-Zélande, en Australie et au Japon, par exemple). Ailleurs (comme au Viet Nam, au Népal, au Bangladesh et dans au moins un Etat



indien), l'organisation d'employeurs est de facto un prolongement de la Chambre de commerce. Dans certains pays, la prolifération d'organisations d'employeurs affaiblit également leur capacité et peut poser des problèmes dans des pays comme l'Inde, le Timor oriental et la Thaïlande. Bien souvent, les organisations d'employeurs représentent les grandes entreprises et peuvent difficilement organiser les employeurs des moyennes, petites et micro-entreprises afin de représenter leurs intérêts. Dans les Etats arabes, la faiblesse des capacités et la pénurie de ressources financières paralysent les efforts des organisations d'employeurs qui s'efforcent de réformer leur approche afin de donner une plus haute priorité aux questions sociales et d'offrir un appui plus vigoureux aux PME, qui représentent la majorité de leurs adhérents.

De surcroît, l'Etat, qui est un élément vital du tripartisme, n'est pas toujours en mesure de changer la situation. Les ministères du Travail ne disposent généralement pas des ressources financières et humaines nécessaires pour assumer leurs multiples responsabilités. C'est pourquoi, même lorsque des structures tripartites officielles ont été établies, leur influence reste peu perceptible. Dans la mesure où les décisions socio-économiques fondamentales sont prises par les ministères des Finances et du Budget, ou par le cabinet du Président ou du Premier ministre, les organes tripartites relevant du ministère du Travail ne jouent souvent qu'un rôle mineur. Il est par conséquent essentiel d'accroître la dotation en ressources financières et humaines et les capacités des ministères du Travail, mais il est tout aussi important de valoriser leur statut, de les convier à un dialogue constructif

#### Encadré 4.2. Renforcer le rôle des administrations du travail

Dans le cadre du programme régional commun OIT/OAT sur l'administration du travail, des conseils techniques ont été proposés tandis qu'étaient organisés des activités et des séminaires de formation en vue d'accroître l'efficacité des systèmes d'administration du travail des pays arabes d'Asie. L'objectif est de promouvoir l'emploi, d'améliorer les conditions de travail et la protection sociale – principalement dans le secteur informel – et d'accroître la participation à l'élaboration des politiques économiques et sociales. Les activités ont égale-

ment porté sur les questions d'égalité entre hommes et femmes et l'établissement de saines relations du travail.

En sus de ces activités communes, l'OIT a fourni des conseils techniques et dispensé une formation visant à valoriser le rôle et l'efficacité de l'administration du travail. Elle a également facilité l'examen des législations du travail à la lumière des nouveaux défis socio-économiques (au Liban, en Jordanie, au Koweït, dans les Emirats arabes unis, en Cisjordanie et à Gaza, à Oman et au Qatar).

et d'intégrer les partenaires sociaux au processus de décision du gouvernement. Le renforcement des capacités par une formation intensive aux concepts de base d'une administration du travail efficace est assuré au Cambodge, en Chine, au Timor oriental, en Mongolie et au Viet Nam, l'accent étant mis sur l'amélioration des services fournis par les responsables provinciaux de l'administration du travail.

### *Les carences de la négociation collective*

La portée des négociations collectives constitue un autre indicateur important de la force syndicale et de l'efficacité des mécanismes régissant les relations du travail. En République de Corée et en Malaisie, par exemple, le champ d'application des négociations collectives s'étend au-delà des adhérents syndicaux, les conventions collectives s'appliquant aussi aux salariés non syndiqués (au niveau de l'entreprise et parfois même, dans certains cas, au niveau de secteurs entiers). Dans d'autres pays, la portée des négociations collectives est considérablement plus restreinte que pourrait le laisser supposer la dimension des effectifs syndicaux (notamment en Thaïlande et dans les pays d'Asie méridionale, où le taux de syndicalisation est faible).

Dans les pays en transition, la faiblesse des partenaires sociaux prend une autre forme. En Chine et au Viet Nam – deux pays dotés d'une confédération syndicale officielle unique –, l'implantation syndicale est relativement plus forte que dans d'autres pays d'Asie. Si les statistiques officielles indiquent un taux de syndicalisation relativement élevé, il se trouve que dans la réalité la force des syndicats est très inférieure à ce que les chiffres pourraient laisser croire. Au Viet Nam, par exemple, la notion même de négociation collective, à savoir de négociation engageant les intérêts des parties, est relativement peu connue. Le plus souvent, les conventions collectives ne sont guère que la confirmation, par consensus entre syndicats et employeurs, des dispositions prescrites par le Code du travail. En Chine, bien que les syndicats soient fortement implantés dans les entreprises, leur présence ne suffit pas à procurer aux travailleurs les nombreux avantages qu'offrent leurs homologues dans les pays à économie de marché.

La faiblesse des partenaires sociaux dans la région arabe entrave de manière persistante leurs compétences et leurs capacités de négociation. Elle limite l'ampleur des consultations ou des négociations aux niveaux de l'entreprise, du secteur et de la nation.

L'une des faiblesses du système de relations du travail dans de nombreux pays d'Asie tient à l'insuffisance des structures (lorsqu'elles existent) au niveau des secteurs et des branches d'activité. La négociation collective en Asie est le plus souvent confinée au niveau de l'entreprise ou de l'établissement. Mais en l'absence d'instances intermédiaires de relations du travail, il est souvent difficile aux partenaires sociaux d'obtenir la transposition, au niveau des entreprises, des accords négociés entre travailleurs et employeurs au niveau national. C'est l'un des obstacles qu'ont rencontrés les partenaires sociaux de la République de Corée après avoir conclu leurs premiers accords tripartites nationaux. Comment relier les différents niveaux de relations professionnelles et renforcer le dialogue social au niveau intermédiaire – tels sont les défis que doivent relever les partenaires sociaux de la plupart des pays d'Asie.

Aux carences de la négociation collective dans de nombreux pays d'Asie s'ajoute la restriction des thèmes de négociation au niveau de l'entreprise. La liste des sujets à l'ordre du jour est effectivement très limitée et ne va guère au-delà des conditions de travail élémentaires dans les établissements. Les syndicats et les employeurs abordent rarement, dans le cadre des négociations collectives, des aspects qualitatifs telles la formation et la participation au processus de décision.

### *Pratiques et institutions de coopération au travail*

Le déficit de la négociation collective au niveau des entreprises tient également au sous-développement des pratiques et institutions de coopération au travail. Le Japon offre un exemple encourageant de consultation syndicats-employeur au niveau de l'entreprise, sous la forme de comités qui contribuent à de saines relations bipartites dans les entreprises, avec ou sans la présence des syndicats. En revanche, la Malaisie et la Thaïlande ignorent quasiment les pratiques et institutions de coopération au niveau de l'entreprise. Dans d'autres pays, on a tenté d'institutionnaliser la participation des travailleurs à la prise de décisions (par exemple par une législation exigeant la création de comités paritaires), mais ces institutions n'ont pas fonctionné de manière satisfaisante. En Asie méridionale, les gouvernements se sont efforcés pendant des décennies de promouvoir des instances de coopération au poste de travail, mais celles-ci n'ont pas toujours été à la hauteur des attentes des partenaires sociaux.

Dans certains cas, pourtant, la crise a donné un nouvel élan à la coopération sur le lieu de travail, comme aux Philippines, où elle a conduit à un soutien plus marqué aux comités paritaires. En Thaïlan-

de, le Code de pratique de 1998 visant à promouvoir les relations du travail définit les méthodes permettant de réduire les coûts du travail. Il engage également les signataires à respecter le principe selon lequel le dialogue social bipartite est une condition nécessaire à toute prise de décision susceptible d'influer sur le bien-être des salariés. Dans de nombreux établissements d'Asie, les syndicats sont devenus plus réalistes au regard des suppressions d'emplois et du souci de compétitivité des entreprises, de sorte qu'à leur tour les employeurs ont fait preuve d'une plus grande ouverture à la communication et à la mise en place d'une coopération au poste de travail. A cet égard, il convient de souligner que la bonne gestion des ressources humaines et l'existence de solides relations du travail sont complémentaires et se renforcent mutuellement, ainsi qu'en témoigne le succès des entreprises qui ont adopté ces pratiques.

### *Le renforcement des initiatives bipartites*

Un autre aspect important de la politique des relations du travail est celui du renforcement du dialogue social bipartite sectoriel ou national au plus haut niveau. Ainsi qu'en atteste l'expérience européenne, les initiatives prises de plein gré par les organisations de syndicats et d'employeurs aux niveaux sectoriel et national recèlent un potentiel énorme non seulement d'amélioration du climat des relations professionnelles mais aussi de règlement des questions de politique sociale. Cependant, le déficit de capacité des organisations d'employeurs et de travailleurs reste un obstacle majeur au développement des initiatives bipartites en Asie.

#### **Encadré 4.3. Dialogue social bipartite: le cas de WEBCOP au Pakistan**

Le Pakistan a récemment créé un forum bipartite au niveau national, le Conseil bipartite des travailleurs et des employeurs du Pakistan (WEBCOP). Cette institution joue un rôle sans précédent par l'appui qu'elle apporte au gouvernement sous forme de propositions consensuelles destinées à l'élaboration d'un programme de réformes du monde du travail, portant même sur des questions sociales à long terme. La stratégie des relations du travail déplace désormais l'accent mis sur l'intervention législative vers des initiatives

bipartites dans lesquelles l'Etat joue un rôle de mentor.

WEBCOP se compose d'employeurs éclairés et d'éminents dirigeants de presque toutes les organisations syndicales nationales du Pakistan. Cet organe a signé un mémorandum d'accord détaillé qui vise à améliorer les relations entre les partenaires sociaux, à agir par voie de consensus en matière de politique nationale de la main-d'œuvre et à harmoniser les relations du travail à la faveur d'un dialogue social permanent.

#### Encadré 4.4. Le dialogue bipartite au niveau sectoriel en Malaisie

En complément des initiatives législatives et du dialogue national tripartite sur l'ajustement du marché du travail, d'importantes initiatives ont également vu le jour en Malaisie au niveau sectoriel, où les syndicats et les employeurs ont mis en place une coopération substantielle afin d'atténuer les incidences de la crise sur l'emploi. Avant la crise, la Fédération des industriels malaisiens (FMM) était la première organisation d'employeurs à avoir créé un comité paritaire avec le Congrès des syndicats de

Malaisie (MTUC). Depuis la crise, ce comité paritaire s'est constitué en «équipe spéciale» sur les licenciements et les postes à pourvoir. En substance, le comité fonctionne comme un bureau de placement privé. Il tient un registre des entreprises qui envisagent de licencier du personnel. Le MTUC participe à l'échange d'informations et recherche sur le registre les postes vacants pouvant être offerts aux travailleurs licenciés.

Le manque d'initiatives volontaires dans la région est peut-être l'héritage du syndicalisme d'Etat, dans lequel les intervenants sur le marché du travail étaient habitués à voir le gouvernement orchestrer le dialogue social. Les événements récents survenus dans certains pays semblent indiquer que le dialogue social bipartite commence maintenant à se répandre. Au Japon, la Fédération des employeurs (NIKKIREN) et la Confédération nationale des syndicats (JTUC-RENGO) ont établi et renforcé un partenariat aux fins d'œuvrer de concert pour accroître la sécurité de l'emploi et la création de postes. Par une déclaration et des projets communs, ils ont déclenché des efforts tripartites en vue d'améliorer la situation du marché du travail. Ces initiatives visaient à résoudre les problèmes de décalage entre l'offre et la demande, à proposer de nouvelles mesures de formation et d'éducation et à promouvoir des mesures dans le cadre d'une politique d'adaptation au vieillissement des sociétés. De même, le partenariat bipartite au Pakistan a conduit à l'élaboration d'un nouveau programme de réformes du monde du travail. En Malaisie, le bipartisme a contribué à surmonter les effets de la crise économique.

#### *Le cadre législatif du dialogue social*

Le cadre législatif du dialogue social dans certains pays d'Asie ne semble pas encourager un véritable développement du dialogue social à quelque niveau que ce soit. Certaines restrictions juridiques à l'activité syndicale demeurent, en particulier dans le secteur public. Dans de nombreux pays d'Asie, le Code du travail continue à restreindre la liberté des syndicats de mener certaines activités, censées

relever des prérogatives patronales ou susceptibles de déclencher un conflit du travail, comme c'est par exemple le cas à Singapour et en Malaisie. La limitation de la portée des négociations dans ces deux pays participe d'une stratégie de développement tournée vers l'exportation, ayant pour objet d'assurer un climat social propice aux investisseurs. Ce n'est pas un hasard si la Malaisie et Singapour sont les deux pays qui comptent la plus forte proportion d'entreprises étrangères. Dans la plupart des pays de la région, on constate une intention manifeste de limiter le nombre de motifs susceptibles de déclencher une grève ou un lock-out «en toute légalité» – ici encore dans le souci évident d'assurer un environnement propice aux investisseurs.

L'encadrement législatif du dialogue social dans les économies en transition n'a pas évolué aussi vite que les changements socio-économiques déclenchés par des réformes audacieuses. Dans plusieurs pays, la liberté d'association n'a toujours pas été instaurée, tandis que dans d'autres la réglementation des négociations collectives et du règlement des différends reste encore à élaborer. Malgré ces lacunes, les institutions du marché du travail, et notamment les syndicats et la négociation collective, continuent de se développer parallèlement à la transition vers l'économie de marché. Au Cambodge, le climat social est devenu nettement plus favorable aux organisations syndicales, et le Code du travail adopté par le pays en 1997 prévoit un large soutien de l'Etat en ce domaine. En Chine, les exemples se multiplient de situations où des représentants syndicaux ont été en mesure d'offrir un soutien substantiel aux travailleurs dont les droits avaient été bafoués.

Les carences que présentent les structures de relations du travail dans la région portent à croire qu'en dépit des récents progrès enregistrés dans de nombreux pays il reste encore beaucoup à faire pour élever le dialogue social au rang d'outil de promotion d'un travail décent pour tous.

Le fait d'avoir des partenaires sociaux indépendants et solides facilite aussi l'élaboration et la révision des lois; le dialogue social est à la fois un élément important des lois et le moyen de parvenir à élaborer des textes réglementaires qui soient viables. Lorsque les partenaires sociaux sont consultés tout au long du processus, ces textes sont à la fois plus crédibles et plus viables et les acteurs sociaux se les approprient, ce qui gagne les autres domaines de la réforme sociale (Indonésie, Timor oriental). Cependant, le fait d'avoir une législation du travail solide, reflétant les principes et normes fondamentaux ratifiés par les Etats, n'est qu'une première étape vers

la réalisation de l'objectif du travail décent, vers la réduction du déficit de travail décent, et cette étape doit être suivie de plusieurs autres avant que l'on parvienne à un point d'équilibre. Il faut en effet diffuser le contenu des nouvelles lois du travail ou de celles qui ont été révisées afin que tous les acteurs connaissent les règles, et former les administrations du travail aux techniques modernes afin qu'elles s'acquittent de leurs fonctions dans le cadre de la loi (Cambodge, Viet Nam).

Dans l'ensemble, la capacité des partenaires sociaux doit être considérablement renforcée. Il y a lieu de mettre en œuvre, dans toute la région, des activités visant à renforcer les institutions des relations du travail, et notamment la négociation collective et la coopération sur le lieu de travail.

### Le dialogue social pour les réformes économiques et l'équité sociale

#### *Le dialogue social, les réformes économiques et les restructurations*

Durant la décennie écoulée, les nations de la région ont appliqué diverses politiques de réformes économiques et sociales pour tenter de relever le défi de la libéralisation du commerce et de la mondialisation. Les partenaires sociaux de certains pays se sont heurtés aux réformes économiques requises par la transition vers l'économie de marché. Dans d'autres cas, la crise financière asiatique a exigé des restructurations radicales du secteur financier et des entreprises. Ailleurs, les réformes se sont traduites par l'ouverture de secteurs jusque-là protégés et la restructuration des entreprises d'Etat. Dans d'autres cas encore, des mesures de réformes économiques ont été engagées afin de satisfaire aux conditions imposées par le FMI pour l'octroi de crédits. Mais quelle que soit l'origine des changements, les partenaires sociaux de la région ont tous dû faire face à la même tâche, celle d'accompagner des réformes économiques de vaste portée qui font inévitablement basculer des millions de familles et de travailleurs dans des conditions de vie difficiles.

A quelques rares exceptions près, le dialogue social sur les réformes économiques a surtout visé à réduire le plus possible les conséquences préjudiciables de ces réformes pour les travailleurs et, dans le même temps, à accroître l'efficacité des marchés financiers, améliorer les résultats des entreprises et renforcer par là les résultats économiques à long terme des nations. Mais comment gérer la crise du chômage résultant des licenciements collectifs liés aux restructura-

tions? C'est l'une des questions les plus délicates. En Chine, la restructuration d'entreprises d'Etat a entraîné la suppression de millions d'emplois. Ce type de situation se retrouve dans d'autres économies en transition, où les entreprises d'Etat, qui emploient une grande majorité des travailleurs du secteur formel, sont vouées à la privatisation. Les efforts de réforme économique se sont souvent heurtés à une vive résistance des syndicats. Ce dilemme s'illustre par exemple dans le climat agité des relations du travail en République de Corée, où les partenaires sociaux sont parvenus à conclure un accord social tripartite historique sur de multiples questions économiques et sociales. La privatisation en Papouasie-Nouvelle-Guinée et le programme de réformes lancé aux Iles Salomon ont créé de fortes tensions et de profondes perturbations du dialogue social. Les principaux sujets d'inquiétude des syndicats sont la crainte des licenciements, l'adéquation – ou les carences – des plans de licenciements, la recherche d'emplois de substitution ou les possibilités d'activités rémunératrices. La privatisation est également un thème prioritaire en Asie méridionale. En Inde, des entreprises publiques de télécommunications, d'électricité et de maints autres secteurs sont vouées à la privatisation. Les syndicats s'opposent avec véhémence à tous ces changements, craignant qu'ils ne donnent lieu à des licenciements de masse. En République arabe syrienne et au Liban, les initiatives gouvernementales de privatisation et de restructuration économique restent une préoccupation majeure des syndicats et des organisations d'employeurs. Les mécanismes nationaux tripartites de consultation se sont néanmoins vu conférer un rôle plus important dans la définition de ces politiques.

L'absence totale ou quasi totale de régimes de protection sociale pour les travailleurs licenciés vient encore aggraver les tensions entre les gouvernements et les syndicats. Les accords tripartites précités en République de Corée ont apporté un certain équilibre, puisqu'ils ont abouti à de nouvelles mesures de protection sociale et à un élargissement du régime d'assurance chômage, en contrepartie d'une approche plus libérale des licenciements. Les accords contiennent en outre des clauses de vaste portée visant à améliorer la gestion des entreprises et à surveiller le comportement des hauts dirigeants. Il n'en reste pas moins que, bien souvent, compte tenu du calendrier serré des restructurations et de la privatisation – un calendrier dicté par les marchés financiers –, le dialogue relatif aux réformes se déroule dans un climat de fortes tensions. Le dialogue social portant sur les questions politiques moins sensibles, mené dans un esprit de partenariat novateur, a fait la preuve de sa valeur, ainsi qu'en témoigne le dialogue tri-



partite sur la réforme de l'assurance maladie à Singapour. Toutefois, la persistance des licenciements et la détérioration des conditions de travail accompagnant dans certains pays les réformes de politique économique et sociale ont mis le dialogue social à rude épreuve.

### ***Les négociations salariales: travail décent contre compétitivité***

Les salaires ont toujours occupé une place de premier plan dans le dialogue social. Face à une concurrence mondiale et nationale toujours plus intense, les initiatives d'assouplissement du marché du travail et la crise financière en elle-même ont fortement contribué à une révision des politiques salariales dans de nombreux pays d'Asie. Les débats ont porté sur le salaire minimum et certains ont tenté d'établir un lien entre le salaire et différents indicateurs de performance. La crise a entraîné les salaires dans une spirale à la baisse. Ainsi les négociations salariales ont-elles à présent pour finalité d'atteindre un équilibre optimal entre l'exigence d'un travail décent et celle de compétitivité.

L'instauration d'un salaire minimum est une question épineuse dans la région. Face à la concurrence accrue et à l'exigence de flexibilité, certains employeurs, à l'instar de leurs organisations, doutent du bien-fondé d'un salaire minimum. Les gouvernements s'interrogent quant à eux sur le bon choix du champ d'application, du niveau et de l'administration du salaire minimum, en sorte qu'il améliore la compétitivité et attire davantage d'investissements, tout en assurant un niveau adéquat de protection sociale.

#### **Encadré 4.5. Comité tripartite sur la transférabilité des prestations de maladie, 2000**

A Singapour, le régime d'assurance maladie comporte deux volets de prestations. Le premier consiste en une couverture maladie assurée par les pouvoirs publics par le biais des régimes *Medisave* et *Medishield*, accessibles aux Singapouriens en cas d'hospitalisation. Le deuxième volet consiste en une caisse d'assurance maladie complémentaire financée par les employeurs et couvrant les traitements ambulatoires et des frais d'hospitalisation.

Le comité tripartite est chargé d'étudier les possibilités de renforcement du régime financé par les employeurs. Pour l'instant, ces régimes ne sont pas transférables, de sorte que les prestations cessent lorsque le salarié quitte son emploi. Avec le vieillissement de la population, il s'agit là d'un facteur qui pourrait être discriminatoire à l'égard des travailleurs les plus âgés, qui risquent d'être écartés par les employeurs pour ne pas avoir à payer des frais médicaux plus élevés.

#### Encadré 4.6. Réforme de la politique du salaire minimum en Thaïlande

Au niveau microéconomique, la fixation d'un salaire minimum dans les entreprises de Thaïlande pourrait apparaître comme typique de la manière dont les forces du marché agissent par l'intermédiaire du pouvoir individuel de négociation et de la volonté unilatérale de l'employeur. Cette interprétation pourrait concorder avec la faible portée des négociations collectives. Mais ce jugement ne tient pas compte du fait que la fixation des salaires en Thaïlande a été puissamment influencée par de fréquents ajustements à un taux minimum défini au niveau natio-

nal. Ces ajustements résultent des délibérations de la Commission nationale tripartite des salaires, dont les recommandations ont été, presque sans exception, transposées dans la législation par le gouvernement. Depuis la crise, le gouvernement a modifié le mécanisme de fixation du salaire minimum et l'a décentralisé au niveau des provinces. La fixation locale du salaire minimum est conçue non seulement pour servir l'objectif d'un ajustement plus précis des coûts à la capacité de paiement, mais aussi pour attirer davantage d'investissements de capitaux.

Dans des pays comme les Philippines et la Thaïlande, par exemple, où le salaire minimum est proche du salaire moyen d'une majorité de travailleurs du secteur formel, les négociations relatives au salaire minimum ont une forte influence sur l'évolution générale des salaires. Pour la première fois depuis l'éclatement de la crise en 1997, la Thaïlande a procédé en 2001 à un ajustement à la hausse du taux de salaire minimum décentralisé.

En Inde, la législation archaïque qui régit le taux de salaire minimum – par exemple la loi sur les plantations et la loi sur l'allocation (*Bonus Act*) – ne semble guère avoir avantagé les travailleurs auxquels elle s'applique. Dans une situation de chômage et de sous-emploi de masse, le secteur non syndiqué n'en perçoit quasiment pas les effets. La loi sur le salaire minimum, qui en principe vise aussi les travailleurs non syndiqués, est très mal appliquée. En dépit des ajustements du salaire minimum depuis près d'une décennie, ces dispositions sont pratiquement tombées en désuétude. Dans les pays insulaires du Pacifique, à Fidji par exemple, la législation sur le salaire minimum n'est toujours pas appliquée; en Papouasie-Nouvelle-Guinée, la recommandation visant l'application d'une politique de salaire minimum n'a pas été, à ce jour, prise en considération.

En Malaisie, où la législation ne prévoit pas de salaire minimum, le MTUC a fait campagne pour l'institution d'une telle mesure. De leur côté, les employeurs considèrent que la rigidité du système sa-

larial dans les entreprises malaisiennes est un obstacle majeur à la gestion flexible des ressources humaines et, partant, à la compétitivité des entreprises. Comment trouver un équilibre entre compétitivité et équité sociale? Le débat divise à présent les tenants du salaire minimum et les adeptes de la flexibilité salariale.

La flexibilité des salaires – autrement dit l'établissement d'un lien entre les salaires et différents indicateurs de performance – est un aspect très important dans la région. Dans un contexte commercial très versatile et face à la concurrence mondiale, les entreprises doivent sans cesse ajuster très précisément leurs besoins de main-d'œuvre et, partant, leur masse salariale. La flexibilité sur tous les fronts prend une importance croissante pour les entreprises soucieuses de rester compétitives et est une question cruciale pour les employeurs. Au Japon et en République de Corée, on assiste depuis peu à une forte érosion du système salarial traditionnel fondé sur l'ancienneté, tandis qu'un nombre croissant d'entreprises instituent des régimes de salaire fondés sur la performance. La propagation rapide de ces régimes s'est heurtée à la résistance des syndicats coréens, qui considèrent que ce régime salarial porte atteinte à la solidarité des adhérents en encourageant la concurrence entre collègues de travail. Certains redoutent également que les régimes de salaire fondés sur la performance nuisent à la syndicalisation s'ils ne sont pas transparents et s'il n'est pas prévu de critères équitables de mesure de la productivité et de consultations avec les salariés.

Les négociations salariales ont en fait sauvé des emplois au plus fort de la crise économique. Dans la plupart des pays touchés par la crise, les syndicats et les employeurs ont décidé d'un commun accord de geler les salaires – et, dans certains cas, de réduire la masse salariale – afin de maintenir les niveaux d'emploi, sauvant ainsi les entreprises viables et les emplois. Le plus souvent, travailleurs et employeurs se sont accordés sur le principe de «réductions salariales plus fortes chez les cadres supérieurs et moindres chez les employés subalternes». A Singapour, une réduction méthodique des salaires a été instituée par le dialogue social tripartite.

La réforme des politiques salariales dans les économies en transition de la Chine et du Viet Nam s'est poursuivie dans le contexte très différent de la réforme du secteur public. Dans ces pays, le budget de l'Etat finance non seulement les salaires des fonctionnaires et des salariés de la fonction publique mais aussi ceux des salariés des entreprises publiques. Ces salaires comportaient une certaine marge d'ajustement, dans la mesure où l'offre de main-d'œuvre était relativement stabilisée par le système d'emploi à vie. Mais lorsqu'il a fallu

#### Encadré 4.7. Consensus tripartite sur l'ajustement des salaires à Singapour

Le sens très développé de la coopération tripartite à Singapour a facilité l'adoption de lignes directrices sur la réduction des salaires, promulguées par la Commission nationale des salaires en novembre 1998 afin d'aider les entreprises à améliorer leur coefficient coûts-

compétitivité et à sauvegarder l'emploi. Les lignes directrices préconisent une réduction salariale de 5 à 8 pour cent, s'ajoutant à une réduction de 10 pour cent de la cotisation des employeurs au Fonds central de prévoyance.

maintenir l'emploi de travailleurs devenus superflus et représentant par conséquent un coût net, les salaires maintenus à un niveau très bas ont cessé d'être un facteur de motivation. Dès lors que les salaires sont excessivement bas, la productivité diminue, la gestion se dégrade, les travailleurs prennent un emploi complémentaire non déclaré et la corruption risque même de s'installer. La politique de réforme des salaires est étroitement liée à la restructuration du secteur public et recèle des conséquences bien plus vastes quant à l'ajustement de l'emploi et la réforme des régimes de protection sociale. Au fil des années, le gouvernement chinois a progressivement assoupli les contrôles administratifs de la masse salariale totale et octroyé aux grandes et moyennes entreprises la faculté de fixer les salaires en appliquant le principe selon lequel la hausse totale des salaires doit être inférieure à celle de la productivité du travail. Qui plus est, pour assurer l'équité tout en évoluant vers un système salarial libéral, le gouvernement s'est efforcé de stimuler la négociation collective dans le secteur privé.

#### Vers de meilleurs mécanismes de règlement des conflits du travail

Il ressort des statistiques mondiales que les conflits du travail ont été moins fréquents durant la décennie écoulée. C'est notamment le cas dans les pays d'Asie, à quelques exceptions près. Ce recul tient certes à l'importance accrue de la coopération au travail, mais aussi et surtout à la perte du pouvoir de négociation des syndicats causée par la mondialisation de l'économie. Mais si les conflits ont régressé en nombre, le bon fonctionnement des mécanismes de règlement des différends n'en conserve pas moins toute son importance. L'existence de mécanismes efficaces et équitables de règlement des différends peut aider les partenaires sociaux à développer une culture d'harmonie et de coopération au travail.

#### Encadré 4.8. Services privés de médiation bipartite à Sri Lanka

La Fédération des employeurs de Ceylan a créé un Centre de services de médiation en matière d'emploi (EMSC) pour le règlement des conflits survenant dans le cadre de l'emploi. Tout employeur, travailleur, et toute organisation d'employeurs ou de travailleurs peut recourir aux services de médiation du centre. L'EMSC s'efforce de promouvoir le recours à la médiation, qui facilite et accélère le règlement des conflits liés à l'emploi à la satisfaction des deux parties.

A Sri Lanka, où les relations du travail se sont rapidement transformées du fait de la mondialisation et de la libéralisation économique, l'heure n'est plus tant au règlement des conflits qu'à leur prévention. Les employeurs et les travailleurs – à l'instar de leurs organisations représentatives – ont constaté

qu'il valait mieux prévenir que guérir et privilégient par conséquent d'autres mécanismes de règlement des différends, tels la médiation et le traitement des réclamations au niveau de l'entreprise. Le type de médiation privilégié est dénommé «règlement des problèmes fondé sur l'intérêt des parties». Selon cette pratique, les parties renoncent à l'affrontement pour la consultation et le dialogue fondés sur leurs intérêts individuels ou collectifs. Elles attendent de cette approche une issue dans laquelle chacune est gagnante, en lieu et place du schéma traditionnel de règlement des différends, où il y a toujours un gagnant et un perdant. Le gouvernement a récemment entériné cette nouvelle approche et entend la promouvoir.

Dans de nombreux pays d'Asie, les procédures de règlement des conflits sont relativement peu élaborées. Celles de l'Asie méridionale ont fait l'objet de critiques particulières: jugées coûteuses, lentes et excessivement légalistes. Le règlement d'un conflit du travail prend en moyenne quatre à cinq ans en Asie méridionale. L'accumulation d'affaires en suspens dans les tribunaux du travail est devenue un véritable problème en Malaisie, où une réforme du système est à présent en cours. L'expérience indienne est typique à cet égard.

#### Encadré 4.9. Solutions innovantes aux Philippines

On constate également une nouvelle approche du règlement des différends aux Philippines, où le gouvernement a tenté de trouver des solutions de substitution au règlement des litiges par l'intervention d'une tierce partie. Le Département du travail et de l'emploi s'est récemment montré moins empressé d'intervenir directement dans les dif-

férends, en considérant que ce type d'intervention freine le développement des formes de règlement bipartite. Il a intensifié son appui à la médiation et à la conciliation volontaires par le biais de l'Office national de médiation et de conciliation, entre autres instances privées et publiques – moins légalistes – de règlement des différends.

Les partenaires sociaux se sont résolument efforcés d'améliorer les mécanismes de règlement des différends. Les initiatives bipartites méritent d'être soulignées – elles sont moins dispendieuses, plus expéditives et prennent en compte les intérêts des deux parties, en se fondant sur un dialogue librement consenti. Au Bangladesh, les comités de médiation au niveau sectoriel, créés par l'Association des fabricants et des exportateurs de vêtements du Bangladesh, ont fait la preuve de leur efficacité dans le règlement des différends. Une évolution analogue tout aussi encourageante est intervenue à Sri Lanka.