



Organisation
internationale
du Travail

Rapport de synthèse des dialogues nationaux sur **l'avenir du travail**



**Rapport de synthèse
des dialogues nationaux
sur l'avenir du travail**

Copyright © Organisation internationale du Travail 2017
Première édition 2017

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

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

Rapport de synthèse des dialogues nationaux sur l'avenir du travail
Genève, Bureau international du Travail, 2017

ISBN 978-92-2-230979-5 (imprimé)
ISBN 978-92-2-230980-1 (pdf Web)

Egalement disponible en anglais: *Report of the National Dialogues on the Future of Work*, ISBN 978-92-2-131377-9 (imprimé), 978-92-2-131378-6 (pdf Web); espagnol: *Síntesis de los diálogos nacionales sobre el futuro del trabajo*, ISBN 978-92-2-331071-4 (imprimé), 978-92-2-331072-1 (pdf Web); et russe : *Сводный отчет о национальных диалогах о будущем сферы труда*, ISBN 978-92-2-431090-4 (imprimé), 978-92-2-431091-1 (pdf Web)

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

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

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

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

Cette publication a été réalisée par le Service de production, impression et distribution des documents et publications (PRODOC) du BIT.

Création graphique, conception typographique, mise en pages, lecture et correction d'épreuves, impression, édition électronique et distribution.

PRODOC veille à utiliser du papier provenant de forêts gérées d'une façon qui est respectueuse de l'environnement et socialement responsable.

Code: DTP-JMB-REPRO

**Pays qui ont contribué à l'Initiative du centenaire de l'OIT
sur l'avenir du travail, par niveau de développement
(selon la liste des bénéficiaires de l'aide publique au développement)**

Pays les moins avancés	Autres pays à faible revenu (RNB par habitant: <= 1 045 \$ en 2013)	Pays et territoires à revenu moyen de la tranche inférieure (RNB par habitant: 1 046 \$ à 4 125 \$ en 2013)	Pays et territoires à revenu moyen de la tranche supérieure (RNB par habitant: 4 126 à 12 745 \$ en 2013)	Pays à revenu élevé
Bangladesh Comores Guinée Iles Salomon***** Kiribati***** Lesotho Libéria Madagascar Mauritanie Népal Ouganda Rwanda Sao Tomé-et-Principe Sénégal Sierra Leone Soudan Tanzanie (République- Unie de) Timor-Leste Tuvalu***** Vanuatu***** Yémen*	Kenya Zimbabwe	Arménie Cabo Verde Cameroun Egypte* El Salvador*** Ghana Guatemala*** Guyana** Honduras*** Inde Indonésie Maroc Nicaragua*** Nigéria Ouzbékistan Pakistan Papouasie-Nouvelle- Guinée***** Paraguay Samoa***** Sri Lanka Swaziland République arabe syrienne Viet Nam	Afrique du Sud Algérie Antigua-et-Barbuda** Argentine Azerbaïdjan Belize** Brésil Chine (République populaire de) Costa Rica*** République dominicaine*** Dominique** Fidji***** Grenade** Iles Cook***** Iles Marshall***** Iraq* Jamaïque** Jordanie* Liban* Maurice Mexique Monténégro Namibie Palaos***** Panama*** Pérou Sainte-Lucie** Saint-Vincent-et-les- Grenadines** Seychelles Thaïlande Tonga***** Tunisie Turquie Uruguay	Allemagne Arabie saoudite Australie Autriche Bahamas** Barbade** Belgique Canada Corée (République de) Danemark**** Espagne Etats-Unis Ex-République yougoslave de Macédoine Finlande**** France Hongrie Islande**** Israël Italie Japon Lituanie Malte Pays-Bas Norvège**** Oman* Pologne Portugal Russie (Fédération de) Saint-Kitts-et-Nevis** Suède**** Suisse République tchèque Trinité-et-Tobago**

Dialogues à l'échelle supranationale:

*	Pays arabes ayant participé au dialogue dans un cadre tripartite: Iraq, Jordanie, Liban, Oman et Yémen, ainsi que l'Égypte. Les délégations d'autres pays (dont Arabie saoudite, Bahreïn, Emirats arabes unis, Koweït, Qatar et République arabe syrienne) n'étaient pas tripartites.
**	Pays de la CARICOM ayant participé au dialogue: Antigua-et-Barbuda, Bahamas, Barbade, Belize, Dominique, Grenade, Guyana, Jamaïque, Saint-Kitts-et-Nevis, Sainte-Lucie, Saint-Vincent-et-les-Grenadines et Trinité-et-Tobago.
***	Pays d'Amérique centrale ayant participé au dialogue: Costa Rica, République dominicaine, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua et Panama. <ul style="list-style-type: none"> • 1^{er} dialogue d'Amérique centrale: Costa Rica, République dominicaine, El Salvador, Guatemala, Honduras et Panama. • 2^e dialogue d'Amérique centrale: Costa Rica, République dominicaine, Nicaragua et Panama.
****	Les pays nordiques qui ont participé au dialogue (Danemark, Finlande, Islande, Norvège et Suède y compris les territoires associés, Groenland, Iles Féroé et Åland) ont organisé des dialogues nationaux réunissant des délégations tripartites de tous les pays nordiques: 2016, Finlande (conclusions intégrées au présent rapport); 2017, Norvège (conclusions intégrées au présent rapport); 2018, Suède; 2019, Islande.
*****	Pays des îles du Pacifique: Fidji, Iles Cook, Iles Marshall, Iles Salomon, Kiribati, Palaos, Papouasie-Nouvelle-Guinée, Samoa, Tonga, Tuvalu, Vanuatu.



TABLE DES MATIÈRES

Introduction	1
Les facteurs de changement	3
La démographie	3
La technologie	5
Changement climatique et environnement	6
Conversation 1: Travail et société	9
1.1. Travailler ou non?... voilà l'une des questions	9
1.2. Le développement aujourd'hui et demain	10
1.2.1. De la survie au bonheur	10
1.2.2. Société du savoir et risque de creusement des inégalités	13
1.2.3. Qui bénéficie des augmentations de productivité?	15
1.3. La finalité du travail dans la société.	15
1.3.1. Culture et valeurs	15
1.3.2. Rémunération et bien-être	17
1.3.3. Un milieu de travail plus salubre	17
1.4. Une main-d'œuvre en mutation	19
1.4.1. Evolution de la famille et du rôle des femmes	19
1.4.2. Une société en perpétuel mouvement et la question de la durée du travail	20
1.4.3. Mobilité et transports	21
Conversation 2: Emplois décents pour tous	23
2.1. Le plein emploi: toujours d'actualité?	23
2.2. Evolution de la demande de main-d'œuvre	24
2.2.1. Création d'emplois: multiplication ou destruction?	24
2.2.2. Création d'emplois: les secteurs prometteurs	25
2.3. Une offre de travail obsolète? Former la main-d'œuvre aux nouvelles compétences	30

2.4.	Groupes particuliers mentionnés dans les dialogues nationaux	33
2.4.1.	Les femmes.	33
2.4.2.	Les jeunes.	34
2.4.3.	Les travailleurs handicapés.	35
2.5.	Pertinence et cohérence des réponses politiques	35

Conversation 3: Organisation du travail et de la production **43**

3.1.	Travail, salarié, entreprise, relation de travail: des définitions qui évoluent	43
3.2.	Organisation du travail: entre tradition et nouveaux modèles économiques	44
3.2.1.	La relation d'emploi traditionnelle: un concept toujours d'actualité?	44
3.2.2.	Vers des formes d'emploi moins standardisées	44
3.2.3.	Nouvelles formes d'emploi	47
3.2.4.	Protection des droits des travailleurs au-delà de la relation d'emploi conventionnelle	51
3.3.	Organisation de la production	54
3.3.1.	De la PME à la grande entreprise, ou l'inverse?	54
3.3.2.	Les chaînes d'approvisionnement mondiales	55
3.3.3.	Assurer la gouvernance dans les chaînes d'approvisionnement mondiales	56
3.3.4.	La relocalisation de la production: une crainte justifiée?	56

Conversation 4: Gouvernance du travail **57**

4.1.	Vers un nouveau système de gouvernance?	57
4.2.	Assurer la gouvernance au niveau mondial	57
4.2.1.	Un nouveau cadre national de gouvernance pour l'avenir du travail	57
4.2.2.	Un nouveau cadre mondial pour l'avenir du travail.	64
4.3.	Edifier l'avenir du travail avec toutes les parties prenantes	67
4.3.1.	L'importance du dialogue social	67
4.3.2.	Institutions de dialogue social: pas de modèle universel.	69
4.3.3.	Négociation collective et avenir du travail	69
4.4.	Edifier collectivement l'avenir du travail	71
4.4.1.	Le tripartisme... et demain?	71
4.4.2.	Au-delà du tripartisme?	73



Introduction

Dans le cadre de la commémoration de son centenaire, l'Organisation internationale du Travail a lancé, en 2013, les sept initiatives du centenaire¹ afin de réfléchir aux principaux obstacles qu'elle devra surmonter pour remplir efficacement son mandat de justice sociale dans les années à venir. Dans le cadre de l'initiative sur l'avenir du travail, le Directeur général a proposé d'examiner les implications des profondes mutations qui transforment le monde du travail.

La première étape de cette initiative a eu lieu au niveau national entre 2016 et 2017, en réponse à l'invitation qui avait été adressée par le Directeur général à tous les Etats Membres d'organiser de vastes dialogues nationaux sur l'avenir du travail, avec la collaboration du gouvernement et des organisations de travailleurs et d'employeurs. Dans certains cas, des intervenants du milieu universitaire, d'ONG et de la société civile, ainsi que des jeunes ont également participé aux dialogues. Au total, 168 Etats Membres ont répondu positivement à l'invitation de l'OIT et, à ce stade, 113 pays ont participé à un dialogue tripartite national ou supranational. Ces dialogues étaient essentiellement structurés autour de quatre conversations – «Travail et société»; «Emplois décents pour tous»; «Organisation du travail et de la production»; et «Gouvernance du travail» –, selon le schéma proposé par le Directeur général dans son rapport de 2015².

L'objectif du présent rapport est de fournir aux membres de la Commission globale sur l'avenir du travail une synthèse des rapports sur les dialogues nationaux. Il reprend la structure des quatre conversations et résume les sujets abordés dans le cadre de ces dialogues. Ce rapport et le rapport introductif à l'avenir du travail – lequel traite d'aspects plus thématiques vus sous un angle plus académique – constituent les principaux documents de référence pour la première réunion de la Commission globale sur l'avenir du travail.

Les pays participants étaient libres de choisir le format de leur dialogue national, ainsi que les sujets traités, ce qui explique que la richesse, les orientations et la portée des dialogues nationaux varient considérablement. Il convient également de noter que certains pays ont tenu un dialogue national portant sur les quatre conversations du centenaire, tandis que d'autres ont préféré l'organiser autour d'un ou plusieurs thèmes, ou traiter un sujet particulier. D'autres encore, notamment le Brésil, l'Indonésie et les pays nordiques³, ont tenu plusieurs dialogues nationaux. Certains pays ont soumis un seul rapport; d'autres ont produit un rapport pour chaque conversation. Certains rapports sont étayés par des enquêtes et des études. La majorité des pays a organisé un dialogue au niveau national, mais certains d'entre eux – notamment les pays de la Communauté caribéenne (CARICOM), les pays d'Amérique centrale et les pays nordiques – ont préféré les tenir au niveau sous-régional. Les rapports régionaux et les rapports nationaux se chevauchent parfois, comme ceux de la Barbade, de la CARICOM et de Trinité-et-Tobago.

Certains pays, comme la République centrafricaine et les Etats-Unis, ont entamé le débat sur l'avenir du travail avant que le Directeur général du BIT ne les invite officiellement à le faire. Dès novembre 2015, la République centrafricaine a tenu une série de discussions sur les défis de l'avenir du travail décent. Les Etats-Unis ont organisé en décembre 2015 un symposium pour discuter sur l'avenir du travail à la suite duquel le ministère du Travail a envoyé une lettre d'intention en mars 2016 qui ciblait certains thèmes⁴.

Si, dans la très grande majorité des dialogues, l'avenir du travail a été envisagé dans une perspective générale, certains pays, dont l'Allemagne, l'Autriche, le Bangladesh, le Danemark⁵, le Ghana, l'Ouganda, le Sénégal et la Suisse⁶, ont souhaité replacer le dialogue national dans le cadre d'une réflexion politique plus large⁷. D'autres dialogues se sont donné plus spécifiquement un horizon: le Cameroun (2035); Israël (cinq à dix ans); le Japon (2035)⁸; la Jordanie (2021); et Madagascar (cent ans).

Le présent document est le résultat d'un examen approfondi des rapports sur les dialogues nationaux, à partir desquels ont été retenus les principaux enjeux; il est exclusivement basé sur les dialogues nationaux, dont les contenus sont résumés sans autre explication ni commentaire. Bien que les auteurs du présent document se soient efforcés de faire preuve de la plus grande objectivité, ce processus implique inévitablement un certain degré de sélectivité et d'analyse. Il convient également de garder à l'esprit que, pour des raisons de concision, les listes des pays énumérés à titre d'exemple ne sont pas exhaustives⁹.



Les facteurs de changement

Dans tous les pays, les dialogues nationaux renvoient d'une manière ou d'une autre aux divers facteurs du changement (ou mégatendances)¹⁰. Alors que le Livre blanc allemand *Work 4.0: Reimagining work*¹¹ consacre un chapitre distinct aux «facteurs et tendances», ces sujets apparaissent en filigrane dans d'autres rapports sur le dialogue national. Les principaux facteurs traités sont la démographie, les avancées technologiques, le changement climatique et l'environnement. Certains pays évoquent également d'autres facteurs, tels que la mondialisation et l'évolution des idéologies. Par exemple, le rapport des Comores mentionne que l'avenir du travail est compromis pour plusieurs raisons, notamment les changements environnementaux, les progrès technologiques, les flux migratoires et l'explosion démographique.

La démographie

La démographie évolue dans toutes les régions du monde: cela a toujours été le cas. Toutefois, d'autres facteurs sont à l'œuvre de nos jours, tels l'augmentation des **flux migratoires** (comme l'indiquent l'Australie et les Etats arabes) et le **vieillissement** de la population en raison de la baisse des taux de mortalité (comme le soulignent l'Australie, le Japon et la République tchèque), qui s'accompagne toutefois d'une détérioration de la santé. En outre, le nombre élevé de **jeunes** qui veulent entrer sur le marché du travail et la volonté des femmes d'affirmer leur présence suscitent de nombreux défis, qui auront des répercussions négatives si l'on n'y apporte pas de réponse satisfaisante, par exemple une augmentation du nombre de personnes n'ayant ni emploi, ni instruction, ni formation (les «NEETs») et un faible niveau de participation au marché du travail, en particulier chez les femmes et les jeunes (voir la section 2.4.2).

Les rapports soulignent également les distorsions démographiques au sein des pays. Ainsi, on a noté au Libéria que, si les autorités n'apportent pas de nouvelles réponses à l'**urbanisation** galopante, le nombre de personnes à travers le monde qui vivent dans des bidonvilles et sont privées d'accès aux infrastructures et services de base – services d'eau et d'assainissement, électricité et soins de santé – pourrait passer d'un milliard actuellement à trois milliards d'ici à 2050. Le rapport du Swaziland mentionne également que les migrations des campagnes vers les villes ont entraîné une augmentation du nombre de bidonvilles, et que peu de mesures sont prévues pour intégrer leurs habitants sur le marché du travail. Le rapport du Rwanda souligne le fossé entre les diverses régions du pays en ce qui concerne la nature et le caractère décent des emplois – à savoir la création et l'augmentation d'emplois décents, professionnels, formels et durables, en milieu urbain, par contraste avec les zones rurales. La discussion au Brésil a également porté sur les disparités régionales. Selon les participants en Ouganda, il faudrait s'attaquer à la nature «schizophrénique» du monde du travail, où coexistent deux groupes distincts de personnes qui vivent dans des univers parallèles. Les premiers appartiennent à «l'ancienne économie»: des travailleurs ruraux, qui

continuent à cultiver de très petites parcelles avec une bêche rudimentaire, dans un environnement où l'innovation est quasi inexistante; les autres habitent en zone urbaine, en l'occurrence Kampala, où le travail est très spécialisé, technologiquement qualifié et connecté au reste du monde.

Au Japon, les participants imaginent un futur où les technologies de l'information permettront d'éliminer les contraintes liées au lieu d'exécution du travail, et de combler les distorsions entre le monde du travail en zone urbaine et celui en zone rurale. Elles contribueront ainsi à retenir davantage de jeunes dans les communautés locales; les agglomérations régionales, les petites villes et les villages pourront de plus en plus facilement communiquer directement avec les pays d'outre-mer. Le «**glocalisme**» permettra aux zones rurales de promouvoir directement leurs atouts à l'étranger, et les collectivités locales seront reliées au monde entier.

Compte tenu de son fort impact économique et social, le phénomène **migratoire** est évoqué par les participants des pays d'origine comme de destination, et ce dans toutes les régions. Les conditions de migration et les mesures adoptées par divers pays pour prévenir les graves violations des droits humains sont évoquées au Nigéria. Certains pays, comme le Népal, qui connaissent un fort taux d'émigration, mentionnent la nécessité de politiques nationales garantissant une protection adéquate des droits des travailleurs migrants dans les pays de destination. L'importance des envois de fonds par les migrants et les répercussions négatives de la fuite des cerveaux sont soulignées dans certains pays, comme au Yémen; le rapport de la Sierra Leone mentionne spécifiquement la forte proportion d'hommes qui émigrent, et son impact sur les sociétés locales. La question du retour des travailleurs migrants est évoquée en Ouzbékistan. Le rapport de l'Afrique du Sud souligne que les migrations internes et régionales sont devenues une source importante de moyens de subsistance, mais ont provoqué un hiatus (selon le genre, et au niveau national), avec l'apparition de distinctions toujours plus marquées entre les résidents locaux et les autres. D'après la tendance dominante, les flux migratoires devraient augmenter à l'avenir, ce qui aggravera les problèmes d'urbanisation et la crise du logement dans les villes, et contraindra les résidents des zones urbaines à s'installer dans des bidonvilles insalubres et surpeuplés. Les participants dans les Etats arabes soulignent que l'afflux de réfugiés et les vagues de déplacements de populations dans la région provoquent de nouvelles injustices. Des millions de réfugiés syriens sont installés dans les pays voisins, notamment en Jordanie et au Liban, qui, à ce jour, n'ont pas adopté de politique globale répondant adéquatement aux difficultés que vivent les migrants, comme: la vulnérabilité; les restrictions d'accès au travail; le travail dans l'économie informelle; le travail des enfants; le taux élevé de pauvreté; la faiblesse du pouvoir d'achat; l'accès limité aux systèmes de protection sociale; et le fort taux de chômage. Les personnes déplacées à l'intérieur même des pays connaissent également des niveaux élevés de chômage, sont en situation de vulnérabilité lorsqu'elles travaillent et ne bénéficient pas d'une protection sociale adéquate.

Les travailleurs migrants sont plus vulnérables aux graves violations des droits, comme le soulignent les rapports des pays d'Amérique centrale, qui évoquent notamment l'absence de législation du travail ou son champ d'application limité, la discrimination et les entraves à la syndicalisation. Les participants aux Comores sont d'avis que les pays devraient adopter des politiques de migration équitables. Certains pays européens, comme la Pologne et la République tchèque, soulignent l'importance de mesures favorisant la convergence sociale et économique au niveau de l'UE.

Le thème de la migration est abordé au Japon et en Thaïlande dans une optique différente, à savoir le vieillissement des sociétés; les travailleurs migrants y sont considérés comme un atout nécessaire au développement de l'économie nationale, notamment dans le domaine des services à la personne. Dans d'autres pays, dont l'Arabie saoudite et les Seychelles, on propose de remplacer les travailleurs migrants par des ressortissants nationaux.

Aux Pays-Bas, les participants évoquent, outre les migrations physiques de main-d'œuvre, les nouvelles formes de «**migration numérique du travail**» résultant de la sous-traitance et du travail au-delà des frontières nationales. Une grande partie des fonctions nouvelles et futures pourra être réalisée en ligne, n'importe où dans le monde. Un exemple de ces nouvelles formes de travail est la plate-forme Topcoder, où des informaticiens du monde entier offrent leurs services, dont le prix peut fluctuer considérablement en fonction de l'offre et de la demande sur le marché du travail mondial. La régulation de toutes les formes de migration de main-d'œuvre, ainsi que la prévention de la concurrence déloyale et du dumping social représentent un défi majeur à cet égard.

La technologie

La rapidité des **innovations technologiques** a été évoquée dans la plupart des dialogues nationaux, où les participants font observer que ces avancées sont étroitement liées à l'avenir du travail. Dans les pays en développement, comme le Brésil et la République-Unie de Tanzanie, le problème réside dans les difficultés d'accès à la technologie, alors que les pays développés en sont déjà au stade suivant, soit l'examen des moyens permettant de s'adapter à l'évolution technologique dans tous les secteurs économiques. Les perceptions et les attitudes à l'égard de la technologie diffèrent donc selon les pays.

Alors que de nombreux pays envisagent surtout le potentiel positif des nouvelles technologies, d'autres en revanche se disent préoccupés par leur impact sur le marché du travail et les sérieux risques d'exclusion dont elles sont porteuses. Pour de nombreux participants, les effets de la technologie sont imprévisibles. Mais certains pays réfléchissent déjà aux mesures nécessaires pour remédier aux graves inadéquations de compétences résultant de l'évolution technologique. Des inquiétudes sont exprimées dans certains pays, tels le Brésil et le Viet Nam, qui craignent d'être distancés par le rythme de ces innovations. Ils critiquent également le «déterminisme technologique», qui se traduit pour de nombreux pays par un accès restreint à la technologie. On a également souligné dans certains pays, comme l'Algérie, que les technologies et leur développement devraient être adaptés aux circonstances et besoins locaux. Le rapport d'autres pays, dont l'Allemagne, l'Australie, l'Autriche, la Suisse et la Thaïlande, expose les politiques et les mesures spécifiques adoptées ou envisagées pour absorber l'impact de la technologie sur le marché du travail, et sur l'économie en général.

Un des facteurs qui contribuent au progrès technologique est le volume gigantesque de «**mégadonnées**», qui continue à croître de manière exponentielle, à savoir la quantité phénoménale de données brutes produites de manière décentralisée, qui peuvent être stockées, analysées et diffusées, et dont l'importance pour la recherche et l'innovation est soulignée dans plusieurs dialogues nationaux. Dans d'autres pays, comme l'Allemagne, l'Australie, l'Autriche, la Belgique et les Etats-Unis, ces mégadonnées sont considérées comme un outil

de prévision des préférences, performances et comportements humains, et comme un vecteur de la création d'emplois. Comme il est mentionné en Allemagne, elles favorisent notamment l'optimisation des flux de travail, l'efficacité des entreprises, le contrôle de la qualité et des résultats, ainsi que la sécurité et la santé au travail (SST). Il est possible de compiler des informations exhaustives grâce à l'interconnexion des grandes bases de données. En revanche, ces mégadonnées peuvent empiéter sur le droit à la vie privée: il faut donc trouver un équilibre entre l'intérêt légitime des entreprises à protéger leurs actifs immatériels et contrôler la productivité de leurs employés, d'une part, et les règles garantissant le droit à la vie privée de ces derniers, de l'autre. Pour cette raison, plusieurs pays, dont l'Allemagne, l'Autriche, la Lituanie et la Suisse, mettent l'accent sur la nécessité de mesures assurant la protection de la vie privée et des données personnelles, afin que le potentiel des mégadonnées soit utilisé de manière efficace et sécurisée.

Changement climatique et environnement

Dans la plupart des dialogues nationaux (p. ex. Allemagne, Comores, Libéria, pays des îles du Pacifique, Portugal et Suisse), les effets du changement climatique et environnemental sur le monde du travail ont été évoqués. Le changement climatique a été identifié par les pays des îles du Pacifique comme étant l'un des deux sujets majeurs (le second étant l'emploi des jeunes) pour l'avenir du travail dans la région. Pour l'économie des petites îles, le seul impact physique du changement climatique, tel que l'élévation du niveau de la mer ou encore les catastrophes naturelles, est particulièrement dévastateur. Par ailleurs, le fait de migrer est considéré comme une stratégie de survie. Au cours du dialogue des pays des îles du Pacifique, il a ainsi été souligné que le changement climatique affecte négativement l'agriculture, le tourisme et la pêche et que les coûts qu'il implique en termes de PIB tendent à augmenter dans les îles du Pacifique – en particulier ceux liés à l'émigration et aux déplacements de population. Aussi des mesures permettant d'atténuer ces tendances négatives sont-elles nécessaires. Au Brésil, la discussion a essentiellement porté sur le changement climatique et les menaces pesant sur l'environnement en Amazonie. Au Nigéria, les participants font observer que les accidents environnementaux, tels les déversements d'hydrocarbures, ont des répercussions sur l'emploi et les moyens d'existence de la population; il faut donc développer une économie plus verte et éviter la déforestation. Les perturbations environnementales ont de sérieuses conséquences négatives au Nigéria: récoltes moins abondantes; pertes d'emplois; disparition des moyens de subsistance des travailleurs agricoles; et pauvreté croissante en milieu rural. En Jordanie, la pénurie d'eau nuit au développement rural. Au Panama, le processus de dégradation environnementale entrave la croissance et le développement durables.

En Ouganda, soulignant les profondes répercussions du changement climatique, les participants expliquent que l'agriculture n'est plus rentable; le cycle des saisons change et rend les revenus des agriculteurs imprévisibles, ce qui fait augmenter les flux migratoires des campagnes vers les villes, notamment chez les jeunes. Une solution serait de développer des partenariats public-privé pour améliorer les moyens d'existence des agriculteurs. Au Sri Lanka, on estime que les facteurs environnementaux et l'emploi ne sont pas suffisamment pris en compte, même si les travailleurs restent majoritairement occupés dans l'agriculture. L'impact environnemental de certains modes de production a des effets sur le marché

du travail et contraindra les acteurs concernés à adopter des stratégies adéquates pour y faire face.

Dans de nombreux pays, l'environnement est perçu comme une source potentielle de création d'emplois, qui ouvre des perspectives pour l'exploitation des terres. On estime en Autriche que les technologies de l'information contribuent à une amélioration de la productivité, à la préservation des ressources et de l'environnement et, partant, au développement durable du pays.



Conversation 1: Travail et société

1.1. Travailler ou non?... voilà l'une des questions

Les participants à la plupart des dialogues tiennent pour acquis que la création d'emplois décents pour tous constitue la seule voie à suivre, mais cette opinion est remise en cause dans certains pays, où d'autres mécanismes sont mis en avant, tel le revenu de base (ou revenu universel), pour garantir le bien-être de la population.

Au Cameroun, tout en soulignant que la Constitution nationale dispose que le travail est un droit et un devoir constitutionnel pour tous les citoyens, et que l'Etat doit s'efforcer de fournir du travail à tous, les participants conviennent que cet idéal se heurte à la réalité des faits. En Tunisie, le travail décent est vu comme le meilleur moyen de répondre aux aspirations des citoyens à la sécurité, la stabilité et la justice sociale, ainsi qu'aux besoins de développement des compétences. En Afrique du Sud, et dans d'autres pays, certains participants jugent nécessaire de redéfinir la notion d'emploi et de promouvoir la justice sociale, même en tenant compte de la nature changeante du travail.

Au Japon, où le dialogue national a notamment porté sur ce que serait le monde du travail dans une vingtaine d'années, d'aucuns soutiennent qu'à l'avenir les progrès technologiques permettront aux individus de travailler non seulement pour gagner de l'argent, mais aussi pour s'épanouir tout en apportant leur contribution à la société, par leur travail ou de toute autre manière. Selon eux, en 2035, le travail ne sera plus une obligation mais un choix, et une activité qui permettra aux individus de réaliser leurs aspirations.

Le concept du **revenu de base**¹² est évoqué dans certains pays, comme en Allemagne, où les participants soulignent qu'il importe de veiller à ce que les prestations garanties par l'Etat-providence restent adaptées à l'avenir; le Livre blanc allemand relève une idée particulièrement prégnante dans le débat international actuel, à savoir le «revenu de base inconditionnel», sujet débattu depuis plusieurs années et qui gagne un nombre croissant d'adeptes. Soulignant que le travail décent concerne habituellement les revenus salariaux, certains participants à Trinité-et-Tobago souhaiteraient que d'autres thèmes, tels le revenu de base universel et le système national de redistribution, soient également examinés. Dans les pays nordiques, le dialogue a plutôt porté sur les modalités de financement de ce type de revenu, et la nécessité de bien en maîtriser la dimension fiscale.

Une interrogation a été soulevée lors des discussions sur le revenu de base: la **protection sociale** doit-elle être liée à un emploi (formel, informel, indépendant, etc.) ou plutôt être considérée comme un droit humain? En Jordanie, par exemple, on s'est demandé si, à l'avenir, la protection sociale devait aller au-delà des besoins fondamentaux et viser d'autres objectifs, par exemple améliorer le niveau de vie, accroître le rôle des régimes contributifs

et inciter les personnes à se procurer des revenus par leurs propres moyens. Pour les participants à Madagascar, il conviendrait d'améliorer le champ d'application du régime de protection sociale, qui, actuellement, ne répond pas aux besoins de la population. On fait valoir au Ghana qu'un régime de protection sociale universelle aide les personnes à sortir de la dépendance et à trouver un travail digne. Le thème de la protection sociale universelle a également été abordé au Portugal¹³.

La question est abordée sous un autre angle aux Pays-Bas, à savoir **l'allongement de la vie professionnelle** en raison des tendances démographiques (notamment l'allongement de l'espérance de vie), qui ouvre de nouvelles perspectives: une deuxième – voire une troisième – carrière, et une répartition différente de l'emploi rémunéré et des périodes de travail durant toute la vie professionnelle.

1.2. Le développement aujourd'hui et demain

1.2.1. De la survie au bonheur

Les nombreux écarts dans la situation socio-économique des pays qui ont participé à cet exercice, et notamment leur niveau de développement, méritent d'être soulignés¹⁴. Alors que les pays les moins avancés (PMA) éprouvent encore aujourd'hui des difficultés à satisfaire les besoins fondamentaux de leur population, les pays plus riches ciblent déjà les obstacles qu'ils devront surmonter à l'avenir. Le dialogue national dans les pays plus développés a notamment porté sur l'automatisation et l'évolution technologique, alors que le thème de la **survie** était au centre des discussions dans les pays en développement. En Afrique, les débats se sont largement focalisés sur le problème urgent de la pauvreté. Dans de nombreux pays (p. ex. Madagascar, Maurice, Nigéria, Pakistan, Trinité-et-Tobago et Zimbabwe), la survie est la première préoccupation de la majorité de la population, compte tenu du faible niveau de développement. A Sao Tomé-et-Principe, par exemple, le travail décent reste une utopie, compte tenu notamment des facteurs suivants: la pénurie d'emplois pour les jeunes; la part importante de l'économie informelle; les faibles salaires dans les secteurs public et privé; le niveau insuffisant des qualifications professionnelles; le manque de ressources matérielles; les lacunes du système de protection sociale et de solidarité pour les personnes âgées; le dialogue social imparfait; et la faible productivité.

En République arabe syrienne, les participants soulignent les répercussions du **conflit armé civil actuel** sur la situation économique nationale, et notamment sur le marché du travail. Dans les pays arabes¹⁵, la multiplication des conflits et la montée de l'extrémisme sont les principaux facteurs qui influent sur l'avenir du travail¹⁶. Les pays et les territoires concernés (p. ex. Iraq, République arabe syrienne, Territoires arabes occupés et Yémen) sont touchés de plusieurs manières par les conflits: dégradation des moyens de subsistance; taux de chômage croissant (surtout chez les jeunes); déplacements de populations; générations entières affectées par les dysfonctionnements du système d'éducation et du marché de l'emploi; lacunes des systèmes de protection sociale. Selon certains intervenants, l'avenir reste imprévisible dans les Etats arabes, qui devront se reconstruire complètement après la fin des conflits. Dans ces pays, l'accent a été mis sur la nécessité d'atténuer les effets néfastes des conflits, en offrant de nouvelles possibilités de revenus à la population, notamment dans les services à la demande et l'économie participative. Au Nigéria, les participants évoquent les

effets négatifs sur le monde du travail, ainsi que la **violence et les tensions sociales continues** résultant notamment des actes terroristes et des conflits socio-environnementaux entre les agriculteurs sédentaires et les éleveurs nomades. Le Pakistan rappelle également qu'il fait face à de sérieux problèmes de sécurité, surtout en raison de sa participation à la **guerre contre le terrorisme**, ce qui a de profondes répercussions sur l'industrie et le commerce, et a provoqué une chute de l'emploi ces dernières années. Lors d'un des dialogues en Amérique centrale, les participants sont convenus qu'une réflexion sur l'avenir du travail suppose aussi de réfléchir à l'avenir de l'humanité, et que les phénomènes d'exclusion portent atteinte à la paix et à la stabilité.

Les problèmes liés à la **pauvreté, ainsi que les inégalités et la répartition équitable des revenus** ont été soulignés dans de nombreux pays, par exemple en République tchèque, où les participants ont évoqué l'un des objectifs du Programme 2030 (l'éradication de la pauvreté dans le monde); ils considèrent toutefois que les politiques actuelles ne réduiront pas la pauvreté et ne feront qu'accroître les inégalités. Sept personnes sur dix vivent dans des pays où l'écart entre les riches et les pauvres est supérieur à ce qu'il était voici trente ans. Il est donc impératif d'adopter des politiques de redistribution de la richesse, des élites à la majorité de la population, et d'instaurer un système politique plus juste qui favorise tous les citoyens.

De nombreux pays en développement (p. ex. Bangladesh, Madagascar, Népal, Pakistan, Soudan et Tunisie) soulignent l'importance de la «création» d'emplois décents comme moyen de sortir de la pauvreté par la formalisation de l'économie¹⁷. En Sierra Leone, la lutte contre la pauvreté ne se résume pas à la création d'emplois, mais passe par la création d'emplois dans l'économie formelle. Dans les pays de la CARICOM¹⁸, le dialogue a porté sur la croissance économique atone, les taux de chômage élevés, la disparition d'emplois de qualité dans l'économie formelle et dans le secteur public, ainsi que sur les contraintes budgétaires, qui ont un impact direct sur la qualité de vie et la survie dans les Caraïbes. D'aucuns estiment que l'exclusion sociale au Panama s'explique en grande partie par le fait qu'environ 40 pour cent des travailleurs non agricoles n'ont accès qu'à des emplois informels. Selon les participants en Afrique du Sud, le **sous-emploi** augmente en Afrique subsaharienne¹⁹; la pauvreté et l'inégalité demeurent largement répandues au Lesotho, y compris chez les personnes qui ont un emploi, même si le pays a ratifié vingt-trois conventions de l'OIT.

Il ressort du dialogue au Portugal que la mondialisation et la révolution numérique ont permis à plusieurs millions de personnes de s'élever au-dessus du seuil de pauvreté, mais ont également aggravé les **écarts de revenus**. La récente révolution numérique aurait contribué à l'augmentation des inégalités dans les pays de l'OCDE. Les avancées technologiques ont aussi contribué à l'augmentation des revenus du capital, au détriment des revenus du travail; par conséquent, la part de ces derniers dans l'économie a baissé, et celle des revenus du capital a progressé.

Le dialogue national italien a relevé la forte incidence des progrès technologiques sur la quantité et la qualité du travail au point que le rôle du travail dans la société pourrait en être modifié. Aussi le rôle des politiques économiques et sociales qui seront adoptées en cette matière sera-t-il essentiel. La «rapidité alarmante» des changements résultant des progrès technologiques est vue comme l'une des principales causes de l'inégalité croissante entre les pays et les régions, entre les travailleurs (en raison des différentes relations de travail dont ils jouissent), entre les groupes d'âge et entre les différentes strates de la société. Dans

une certaine mesure, le débat s'oriente vers **l'idée d'un nouveau «contrat social» qui pourrait lisser ces inégalités**. En Ouganda, l'un des orateurs invités a conclu que «le processus de dialogue sur l'avenir du travail devrait prioritairement déboucher sur un nouveau pacte social entre le gouvernement, les entreprises, le système d'enseignement, les travailleurs et la collectivité, non seulement pour gérer les avancées technologiques, mais aussi pour intégrer les valeurs fondamentales qui permettront à une main-d'œuvre polyvalente et compétitive de jouer pleinement son rôle. A l'avenir, le monde du travail doit assurer la qualité de vie des travailleurs, leur garantir la dignité et donner du sens à leur existence». Dans un des dialogues nationaux tenus en Argentine²⁰, évoquant la responsabilité de l'Etat comme garant de la justice, un représentant gouvernemental a mentionné le rôle de l'Etat dans le processus actuel de rupture du contrat social, soulignant qu'il est nécessaire de rétablir l'ordre social et de mettre en place des mécanismes décisionnels axés sur l'équité. En revanche, lors du deuxième dialogue national tenu dans les pays nordiques, les participants sont convenus que le «modèle nordique»²¹ constitue la solution ou le «chaînon manquant», qui met les avantages de la mondialisation et de la technologie au service de la croissance et de la prospérité économiques, tout en redistribuant leurs fruits de façon égale; ils en concluent qu'il importe de maintenir le «modèle des valeurs nordiques» en cette ère de profonds changements²².

Le dialogue national de la Fédération de Russie a conclu que les **partenariats sociaux** dans le pays permettent de concilier les intérêts respectifs des travailleurs et des employeurs, s'agissant en particulier de la réglementation du travail, en conformité avec les instruments de l'OIT. L'introduction des technologies de l'information, l'automatisation de la production ainsi qu'un moindre recours au travail manuel réduiront le nombre de salariés, tandis que le nombre de travailleurs indépendants devrait augmenter, de même que les relocalisations de personnel. Ces évolutions nécessiteront de nouvelles réglementations du travail, sur la base de partenariats sociaux.

Dans plusieurs pays, le dialogue national a permis de dessiner les contours du **mode de développement souhaité**. Ainsi, au Cameroun, les participants considèrent qu'il faut aller au-delà de la satisfaction des besoins fondamentaux des travailleurs, pour assurer plus généralement leur bien-être et celui de leur famille. En Ouganda, le dialogue a porté sur le projet Uganda Vision 2040, dont l'objectif est de transformer la société ougandaise – de rurale qu'elle est aujourd'hui, en nation moderne et prospère dans les trente prochaines années – afin qu'elle intègre le groupe des pays à revenu intermédiaire d'ici à 2040. En Thaïlande, la discussion a porté sur l'initiative Thailand 4.0, que le gouvernement a lancée pour promouvoir un nouveau modèle économique, qui lui permettrait d'échapper au dilemme des pays à revenu moyen et intégrer le groupe des pays à revenu élevé. En République tchèque, la discussion s'est centrée sur la troisième étape de l'adhésion à l'UE, qui suppose l'adoption de l'euro et la convergence des niveaux de vie et des salaires avec ceux de l'UE²³; les mesures adoptées à cet effet pourraient signifier une augmentation du salaire minimum dans tous les Etats membres de l'UE, et son adoption au niveau européen. Selon les participants en Allemagne, le processus de transformation technologique doit s'accompagner de stratégies de développement durable. En Autriche, l'accent est mis sur l'élaboration d'une «feuille de route numérique», avec un échéancier à l'année 2025, afin que le pays possède alors un niveau technologique adéquat et dispose des compétences voulues pour que son marché du travail soit compétitif au niveau mondial. En Suisse, les partenaires sociaux ont accepté l'idée d'une déclaration suisse sur l'avenir du travail, pour marquer le centenaire de l'OIT en 2019.

Le thème du **bonheur** a également été évoqué dans quelques pays, l'idée générale étant que, une fois satisfaits les besoins fondamentaux des travailleurs, il est possible de s'attacher à cette notion de bonheur, avec tout ce qu'elle implique. Au Portugal, les participants estiment qu'il faut poursuivre trois objectifs en rapport avec l'avenir du travail: moins de souffrance au travail; plus de créativité; plus de dignité et de bonheur. Cela implique que la société assure les conditions garantissant la citoyenneté et la démocratie. A Maurice, les participants proposent d'adopter l'indice du bonheur brut (IBB) – emprunté au Bhoutan – pour évaluer le niveau de bonheur, comme on mesure le PIB. Dans certains pays, par exemple en Espagne, le travail est qualifié de source de bien-être et de bonheur s'il est décent et de bonne qualité.

Au Libéria et en Namibie, les participants soulignent que le travail doit permettre aux travailleurs de se réaliser et de se développer personnellement. Au Japon, le dialogue a porté sur l'idée d'une société dans laquelle chaque individu peut «se réaliser»; certains participants sont d'avis qu'en 2035 les gens ne travailleront pas seulement pour gagner leur vie, mais pour «s'épanouir personnellement», dans un environnement de soutien mutuel, où les travailleurs occuperont un emploi qui leur permet d'optimiser leur potentiel, dans une société où tous ont leur place.

1.2.2. Société du savoir et risque de creusement des inégalités

De nos jours, la production de biens et de services repose généralement sur des activités à fort contenu de connaissances. L'économie du savoir est plus fondée sur les capacités intellectuelles que sur les intrants physiques ou les ressources naturelles. De nombreux pays, en particulier des pays en développement, considèrent qu'ils sont en train de «perdre la bataille de l'économie du savoir», ce qui les désavantage sur le marché mondial et creuse encore l'écart entre les régions et les pays. Bon nombre de pays en développement, comme les Comores et le Kenya, craignent d'être laissés pour compte dans la course à la technologie. En Ouganda, un participant a évoqué la nécessité d'atteindre «**l'égalité numérique**». Dans d'autres pays (p. ex. Bangladesh, Espagne, Hongrie, Israël, Népal, Panama, République-Unie de Tanzanie et Thaïlande), la discussion a porté sur les mesures à prendre pour réduire la fracture numérique; la principale stratégie proposée pour ce faire est de donner une formation technologique à la population, en particulier aux jeunes. Le progrès technologique entraîne en Pologne un nouveau phénomène, qualifié (par les syndicats) de «**far-west numérique**»; cette expression désigne la situation des travailleurs des pays où il n'existe aucune norme d'emploi et qui se trouvent en concurrence avec les travailleurs des pays développés où ces normes sont en vigueur, ce qui exacerbe le nivellement des salaires par le bas sur le marché mondial. Le représentant des employeurs norvégiens élève une mise en garde contre l'apparition d'une «**sous-classe numérique**». Dans les Etats arabes, les participants évoquent d'autres facettes du problème, soit le retard accumulé par le monde arabe à cet égard, et la **fracture numérique flagrante entre les hommes et les femmes**: 46,2 pour cent des hommes arabes ont accès à Internet, mais seulement 36,9 pour cent des femmes. Si ce déséquilibre persiste, les femmes se trouveront désavantagées dans l'acquisition des compétences exigées dans la société de demain.

Les pays développés, comme l'Allemagne, l'Autriche, la Belgique et la Suisse, sont aux avant-postes de la création de connaissances; dans les discussions sur l'avenir du travail, leurs représentants tiennent l'accès à la technologie pour acquis, et leurs rapports présentent

des stratégies pour rester à la fine pointe du progrès technologique. En République tchèque, les participants notent dans les pays à revenu élevé une tendance croissante à considérer qu'il s'agit d'une «opposition entre les travailleurs» des pays possédant une technologie avancée et ceux des pays en développement, alors qu'il s'agit en fait d'un **problème d'opposition «travailleurs/capital»**. En Hongrie, les participants manifestent un «optimisme» excessif quant à l'impact des nouvelles technologies sur la création d'emplois, concluant qu'à l'avenir la faculté d'adaptation et la flexibilité de la main-d'œuvre seront les clés du succès sur le marché du travail. En Pologne, on a souligné que «la technologie actuelle évolue plus rapidement que la prise de conscience des employés, ce qui peut influencer sérieusement leurs choix professionnels». En Afrique du Sud, certains participants font également observer que la chute de l'emploi dans les secteurs à forte intensité de capital et dans le secteur numérique risque de creuser davantage l'écart entre les riches et les pauvres.

Le dialogue au Népal a mis en lumière la nécessité de recourir à certaines technologies permettant d'**accroître la sensibilisation au travail décent et la réactivité** des différents acteurs. Cela consiste, par exemple, à améliorer la capacité du gouvernement à sensibiliser les personnes concernées à la mise en œuvre des conventions de l'OIT, ce qui peut également renforcer leur prise de conscience par rapport à certains problèmes, tels les sérieux déficits en matière d'emploi, le manque d'emplois décents et l'augmentation des migrations de travail effectuées dans des conditions dangereuses. On estime au Nigéria qu'il est nécessaire de sensibiliser les citoyens aux effets délétères des pratiques culturelles passéistes sur le monde du travail, et de prendre des mesures pour inverser ces dérives. Au Pakistan, les participants conviennent qu'une meilleure diffusion de l'information et des connaissances sur le travail décent est un des facteurs susceptibles d'améliorer les conditions de travail. Les gouvernements devraient notamment promouvoir les droits au travail, renforcer les institutions existantes et sensibiliser la collectivité aux avantages qu'elle peut retirer des diverses mesures prises en ce domaine, comme l'adoption de lois du travail et leur contrôle rigoureux, améliorant par le fait même le sentiment d'appropriation parmi les personnes concernées. Les participants au Bangladesh et au Népal mentionnent le rôle des **médias**, estimant qu'ils ont le devoir de «rendre fidèlement compte» de la réalité. En Autriche, les médias sont mentionnés en rapport avec la dimension culturelle et l'engagement civil.

L'importance des **médias sociaux** est soulignée au Kenya, où la quasi-totalité des parties concernées – organisations, ménages et particuliers – y a maintenant recours. Les appareils mobiles sont devenus tout à la fois bureau, espace de formation et service de conciergerie. Dans la plupart des organisations, le processus de recrutement se déroule intégralement sur les réseaux sociaux: l'employeur y poste une annonce; les candidats y commentent le travail en ligne; et l'employeur y filtre les candidatures. Les réseaux sociaux d'entreprise connaissent une croissance rapide dans le milieu du travail, où l'on s'attend maintenant à ce que tous les employés soient familiarisés avec leur fonctionnement. Cela signifie que les dirigeants d'entreprise et les syndicats doivent apprendre à communiquer en ligne. Les réseaux sociaux altèrent la nature du travail en substituant la présence virtuelle à la présence physique, ce qui entraîne une modification des accords de travail traditionnels, où les employés travaillaient généralement dans un lieu physique donné. En Afrique du Sud, le recours croissant aux médias sociaux comme principal moyen de communication a pratiquement entraîné la disparition des emplois de postiers. S'agissant de la numérisation croissante du monde du travail, il est souligné en Allemagne qu'une réglementation efficace sur la protection des données des employés s'impose, car la numérisation accroît le potentiel de surveillance dont

disposent les employeurs par le biais des médias sociaux. Certains pays, comme Trinité-et-Tobago, proposent des modes d'utilisation positive des médias sociaux pour traiter certains problèmes liés au monde du travail, notamment pour aider les travailleurs à mieux prendre conscience de leurs droits.

1.2.3. Qui bénéficie des augmentations de productivité?

Malgré des décennies d'augmentation de la productivité, les sociétés ne sont pas devenues plus égalitaires, les salaires n'ont pas progressé et la durée du travail n'a pas réellement baissé. C'est le constat fait au Nigéria, où les participants soulignent que les employeurs devraient verser des rémunérations adéquates, réévaluées périodiquement en fonction de l'augmentation de la productivité et de l'inflation, ce qui suppose un système fiable de mesure des améliorations de productivité, qui sont essentielles pour la compétitivité au niveau mondial.

Dans plusieurs pays, dont l'Allemagne, l'Argentine, le Portugal et le Rwanda, les participants réclament une répartition équitable des gains potentiels de productivité résultant de l'automatisation. Dans le même ordre d'idées, ils demandent en Ex-République yougoslave de Macédoine la mise en place de socles de protection sociale adéquats, complétés par un bon système de retraite; le taux d'imposition linéaire existant dans le pays est perçu comme un obstacle à la répartition des richesses.

En Israël, les participants conviennent qu'il faut privilégier les stratégies visant à réduire les lacunes existantes par divers moyens – productivité accrue; méthodes de production modernes; augmentation des investissements (ressources matérielles et humaines) favorisant l'emploi –, ce qui, en retour, entraîne une augmentation de la productivité, des salaires moyens et du niveau de vie.

1.3. La finalité du travail dans la société

1.3.1. Culture et valeurs

Dans certains pays, comme Trinité-et-Tobago, la culture est vue comme un volet majeur de l'avenir du travail. Au Pakistan, on considère que l'avenir du travail doit **être en symbiose avec la culture locale**; les aspects du travail décent qui sont conformes aux us et coutumes locaux doivent être valorisés, afin que la société soit incitée à promouvoir le travail décent, plutôt que l'entraver. En Afrique du Sud, les participants conviennent que, dans le pays, les concepts liés au travail et à la société **diffèrent nécessairement de la perspective occidentale**. Une distinction artificielle, riches/pauvres, travailleurs/chômeurs, est opérée dans le pays, mais les deux notions sont liées, les revenus des travailleurs y étant généralement partagés entre un grand nombre de personnes à charge, parmi lesquelles des chômeurs et des personnes occupant un emploi vulnérable ou précaire. Bien que les salariés et leur collectivité soient distincts les uns des autres, ils partagent en fait le même environnement.

Au Nigéria, la **religion et la culture** sont des déterminants sociaux majeurs, qui façonnent le monde du travail. Autrefois, par exemple, dans la partie nord du pays, la culture restreignait

strictement l'exposition des femmes en public; elles étaient confinées aux tâches domestiques, ce qui limitait leurs possibilités d'occuper certains emplois. Toutefois, cette pratique tend à disparaître avec l'éducation moderne. Dans les autres régions du pays, l'éducation des garçons est jugée prioritaire, ce qui limite la capacité des femmes dans les sphères politique et sociale. Cependant, la culture est un processus dynamique, dont pratiquement tous les aspects sont appelés à évoluer. Au Sénégal, la colonisation et l'islam ont influencé la perception sociale du travail.

Le thème de la «culture du travail» a été abordé dans le cadre d'autres dialogues nationaux. Dans certains pays africains, la nécessité de modifier l'attitude des travailleurs vis-à-vis du travail a été évoquée. En Tunisie, «**l'absence d'une culture du travail**» s'est renforcée depuis la révolution. Le dialogue au Népal a porté sur les problèmes structurels liés au **chômage culturel**, résultant des lacunes dans la culture du travail et des perceptions liées à la dignité au travail. Au Pakistan, il est nécessaire de sensibiliser les travailleurs à la dimension culturelle de la discipline. Les travailleurs doivent être traités en toute égalité et appréciés pour leur dévouement au travail; toute **stigmatisation**, par exemple celle dont sont victimes les commerçants, devrait être abolie.

Les participants en Namibie évoquent la nécessité de dispositifs de veille permettant aux pouvoirs publics d'identifier en temps utile les défis sociétaux auxquels le monde du travail est confronté. Ils estiment également «nécessaire d'éveiller et de sensibiliser les citoyens» aux effets négatifs des superstitions et des pratiques culturelles rétrogrades qui entravent le développement du capital humain, et de «prendre des mesures pour y remédier».

En Guinée, les employeurs sont invités à modifier l'organisation du travail, de manière à entraîner l'adhésion des travailleurs, et accroître ainsi la productivité et le rendement. Le Livre blanc allemand identifie sept **systèmes de valeurs** fondamentales, qui ouvrent des perspectives distinctes sur le travail. Les caractéristiques sociodémographiques, tels l'âge, le revenu et le niveau d'instruction, n'expliquent que partiellement l'adhésion à certains systèmes de valeurs, différents de ceux (modelés par l'environnement social traditionnel) qui prévalaient autrefois. S'agissant des attitudes et des positionnements qui orientent l'action, ces systèmes de valeurs sont parfois diamétralement opposés, non seulement en ce qui concerne les perceptions relatives au statu quo, mais aussi celles qui sont liées à la mise en œuvre du projet Work 4.0. Ce que certains travailleurs perçoivent comme un avenir souhaitable constitue pour d'autres une perspective menaçante.

Il ressort des dialogues au Bangladesh, au Cameroun et au Kenya que la **dignité** est l'un des objectifs du travail décent. Au Népal, les participants se sont interrogés sur la dignité *au* travail et la dignité *du* travail, et sur la meilleure manière de donner forme à ces concepts; ils se sont également demandé comment inculquer une culture du travail positive aux employés en modifiant le système de valeurs associées au travail et à l'emploi. Le rapport de la Sierra Leone indique que le travail confère un pouvoir économique dans la société et rétablit chez les travailleurs la dignité et le respect de soi, ce qui renforce la paix et l'ordre social, et favorise globalement le développement et la cohésion sociale. En Chine, on souligne l'importance de la protection des droits et de la dignité des travailleurs; l'émergence des nouvelles formes de production et de gestion signifie qu'il faut améliorer la compréhension de la vie sociale et réelle à tous les niveaux de la société.

Le problème de la corruption

Le problème de la corruption comme obstacle au développement a été soulevé dans plusieurs pays africains. Au Nigéria et en Ouganda, par exemple, les participants soulignent la nécessité d'éradiquer la corruption. La même remarque a été faite au Pakistan. En Ouganda, on considère que les personnes reconnues coupables de corruption devraient être condamnées à de sévères peines d'emprisonnement, et leurs biens (mal acquis) confisqués. En République tchèque, on souligne que, si de nombreux pays se disent déterminés à lutter contre la corruption, très peu sont disposés dans les faits à protéger les dénonciateurs. L'Internationale des services publics (ISP), ainsi que d'autres syndicats, demande une norme internationale du travail instaurant cette protection.

1.3.2. Rémunération et bien-être

Dans de nombreux pays, dont l'Espagne et la France, les participants évoquent les principes énoncés dans la Constitution de l'OIT et la Déclaration de Philadelphie²⁴, qui affirment que «le travail n'est pas une marchandise» et que «tous les êtres humains [...] ont le droit de poursuivre leur progrès matériel et leur développement spirituel dans la liberté et la dignité, dans la sécurité économique et avec des chances égales».

La signification et la valeur du travail pour l'individu ont évolué avec le temps, et ce mouvement se poursuivra. Alors que, durant la première révolution industrielle, le but premier du travail était de nourrir les travailleurs et leur famille, il a pris un sens différent au cours du siècle dernier. Avec le temps, les notions d'identité et d'épanouissement personnel liées à un métier sont devenues la norme; toutefois, pour parvenir au bien-être individuel, certains besoins doivent être satisfaits, et en premier lieu une rémunération équitable. Pour les participants en Lituanie, une rémunération équitable est liée au rendement et aux conditions de travail; le travail assure le bien-être de la famille et du foyer, offre aux travailleurs la possibilité de se réaliser, au travail comme dans leur vie sociale, ainsi qu'une sécurité morale et économique.

En Pologne, les participants soulignent que les besoins d'épanouissement et de développement personnels (plutôt que la nécessité économique) déterminent le rendement au travail. Dans la Fédération de Russie, il est admis que, outre la sécurité du revenu, la réalisation de soi et la satisfaction par le travail sont des considérations importantes. On souligne au Sénégal que la valeur «travail» englobe le développement personnel et la reconnaissance sociale. En Espagne, le travail est considéré comme satisfaisant s'il est décent et de bonne qualité. Lors du dialogue au sein de la CARICOM, les participants sont convenus que la promotion du développement personnel incombe aux employeurs et aux syndicats.

1.3.3. Un milieu de travail plus salubre

La nécessité d'un bon système de santé a été soulignée lors de nombreux dialogues, comme à Madagascar. En Afrique du Sud, les participants estiment que le gouvernement doit

poursuivre le développement du système de santé, en particulier la mise en œuvre du régime national d'assurance-maladie. Ils concluent au Lesotho qu'il faut renforcer le système de santé pour lutter contre les maladies incurables, tels le VIH/sida et la tuberculose, qui ont des effets néfastes sur le marché du travail. On estime à Cabo Verde que santé et travail décent vont de pair.

Le rapport du Pakistan souligne que le **milieu de travail doit être convivial**, et que les travailleurs doivent jouir d'un environnement de travail salubre, ce qui améliore le rendement. En Hongrie, les participants font allusion à la campagne intitulée «Des milieux de travail salubres à tout âge», qui indique l'importance de maintenir les travailleurs âgés en emploi. Un milieu de travail salubre permet de prolonger la vie professionnelle, et améliore généralement la santé et le bien-être des travailleurs, ainsi que la santé physique et mentale à tout âge. En conservant les travailleurs âgés à son service, une entreprise peut améliorer sa productivité et sa rentabilité sur le long terme, et, ainsi, bénéficier à plusieurs titres de leur longue expérience, tout en réduisant le roulement du personnel.

Certains participants en Ouganda signalent qu'on peut rendre le milieu de travail plus convivial en mettant à la disposition des mères des locaux leur permettant d'allaiter leur enfant, ce qui leur fait gagner du temps et améliore le bien-être de leurs bébés.

Une inquiétude, de plus en plus partagée, se fait jour: la tendance à la flexibilisation des conditions de travail, et notamment l'accentuation des niveaux de stress qu'elle implique, pourrait avoir de sérieuses répercussions sur la santé des travailleurs. On a rappelé en Allemagne que la tendance à la flexibilité du travail (dans le temps et dans l'espace) offre des perspectives accrues d'épanouissement personnel, mais contribue également au **«brouillage de la démarcation»** (voir également la conversation 3) entre la vie privée et la vie professionnelle, ce qui peut conduire à des chevauchements entre le travail, d'une part, et la vie privée, les loisirs et le domicile, de l'autre. Ces empiétements peuvent être source de stress, ce qui soulève des difficultés inédites en matière de SST. Les travailleurs de la Barbade se disent victimes de stress, problème auquel il conviendrait d'accorder toute l'attention voulue; les situations d'**épuisement professionnel** dues aux pénuries de personnel empêchent le pays de s'adapter aux contraintes résultant de l'évolution du monde du travail. En Belgique, les participants sont d'avis que les modes d'organisation de la main-d'œuvre devraient tenir compte du fait que l'épuisement et les maladies liées au stress poussent certains employés à désertir le marché du travail; ils regrettent également l'absence d'infrastructures de soins pour les travailleurs victimes de stress et de dispositifs de prévention de l'épuisement professionnel. Les débats ont également porté sur «l'émergence de la société du rendement», certains participants faisant observer que, poussée à l'extrême, cette tendance pourrait amener les travailleurs à s'autoconcurrencer. A Maurice, les participants soulignent la nécessité de mettre en place des outils de gestion du stress en milieu de travail, qui résulte de mauvaises pratiques de gestion et des pressions indues parfois exercées sur les employés.

A Madagascar, le harcèlement est vu comme l'un des «risques» inhérents au milieu de travail. Par ailleurs, à Sao Tomé-et-Principe, les participants dénoncent le fort taux d'alcoolisme parmi la population, qu'ils voient comme l'un des freins au développement national.

1.4. Une main-d'œuvre en mutation

1.4.1. Evolution de la famille et du rôle des femmes

Pour les participants au premier dialogue nordique, l'égalité entre les hommes et les femmes est un principe fondamental, un objectif politique majeur et, plus largement, un prérequis au développement économique et social. On estime en Allemagne que la mutation de l'économie et de la société s'accompagne de **changements dans les modes de vie** et les valeurs: nouvelles conceptions de la vie familiale et de la cohésion sociale; plus grande diversité des projets de vie et des préférences professionnelles; nouvelles attitudes des consommateurs. L'évolution des valeurs et des relations sociales se reflète également dans la conception plus égalitaire des rôles de genre. La présence croissante des femmes dans la population active entraîne un partage plus égalitaire des responsabilités familiales (conclusion partagée au Libéria). Les décideurs allemands ont répondu à la demande des travailleurs, qui souhaitaient un partage plus égalitaire des responsabilités parentales, en ajoutant une «prime de partenariat» au Régime supplémentaire d'allocation parentale, qui encourage les deux parents à travailler à temps partiel dans une fourchette hebdomadaire de vingt-cinq à trente-deux heures.

A Trinité-et-Tobago, soulignant l'importance des politiques du travail favorables à la famille, les participants demandent la mise en place du congé de paternité. Au Kenya, on estime que les horaires flexibles offrent aux femmes la possibilité de travailler tout en s'occupant de leur famille. Selon le représentant des employeurs des Etats arabes, les employeurs devraient prendre diverses mesures pour s'adapter aux besoins des travailleuses: horaires de travail flexibles, création de garderies, possibilité de travail à domicile. Dans certains pays africains, comme en Sierra Leone, on juge nécessaire de recentrer la discussion sur les changements dans la structure familiale. La plupart des dialogues portent également sur la présence croissante des femmes sur le marché du travail.

Lors du dialogue en Espagne, les participants ont rappelé que l'évolution du modèle familial est une des tendances sociales qui influent le plus sur le monde du travail. Les femmes sont de plus en plus présentes dans la population active au Bangladesh et en Espagne, contrairement à la situation qui prévaut au Sénégal, où elles restent confinées dans leur rôle traditionnel au sein du foyer. Au Pakistan, les participants admettent qu'il reste encore un long chemin à parcourir pour accroître la participation des femmes à la population active, principalement en raison des blocages sociétaux et culturels qui renforcent les stéréotypes et l'exclusion; ils espèrent cependant que les changements technologiques permettront un rééquilibrage entre la vie professionnelle et la vie familiale. En Jordanie, bien que l'écart entre les niveaux d'instruction des hommes et des femmes se comble progressivement, il n'en va pas encore de même en ce qui concerne leur présence sur le marché du travail²⁵. La Jordanie devra prendre en compte les besoins et aspirations de près de la moitié de sa population active si elle souhaite bénéficier des avantages potentiels de l'évolution du monde du travail.

En Arabie saoudite, où le dialogue national a surtout porté sur la «saoudisation» de la main-d'œuvre, on espère que le télétravail offrira de nouvelles possibilités d'emploi à tous les ressortissants saoudiens, notamment les femmes en région éloignée. L'objectif est de créer une plate-forme technologique favorisant la flexibilité dans le secteur privé grâce au travail à distance, à domicile ou ailleurs. Les technologies de l'information et de la communication

(TIC) élargissent aussi les possibilités de travail à distance et d'emploi virtuel au Népal; elles ouvrent de nouvelles perspectives de conciliation des responsabilités professionnelles et familiales grâce à un meilleur équilibre travail-vie privée, dont les femmes et les communautés marginalisées sont potentiellement les principales bénéficiaires.

1.4.2. Une société en perpétuel mouvement et la question de la durée du travail

A la Barbade, les participants ont engagé un débat sur le thème de la flexibilité et ce qu'il est convenu de nommer la «**société 24/7**» (fonctionnant en continu, vingt-quatre heures par jour, sept jours par semaine), qui a mis certains thèmes en lumière, tels le télétravail et la productivité; il a cependant été souligné que toutes les organisations ne sont pas en mesure d'adopter un système d'horaires flexibles, qui, au demeurant, ne fait pas l'unanimité. En revanche, les travailleurs au Nigéria préconisent l'instauration d'un service continu dans tous les secteurs économiques, dont l'administration publique, qui serait toutefois tributaire d'un approvisionnement énergétique (électricité) fiable. Dans l'ensemble, cependant, les participants conviennent généralement que l'idéal est une journée de travail de **huit heures**. Selon certains participants au Cameroun, un système de travail en continu («trois huit») pour certains emplois faciliterait la production et le développement.

En revanche, les travailleurs espagnols élèvent une mise en garde contre les dangers de la «société 24/7», qui ne respecte pas les heures de repos, la **vie privée et l'intimité**. En Belgique et à Maurice, les participants considèrent également que ce fonctionnement en mode continu met la santé des travailleurs en danger. En Allemagne, la réflexion sur ce thème concerne l'impact sur le travail d'un monde totalement interconnecté, et sur la manière dont la flexibilité du travail (dans l'espace et dans le temps) pourrait aider à trouver de nouveaux équilibres entre la vie professionnelle et la vie privée, et contribuer à une répartition plus équitable du travail rémunéré et non rémunéré entre les hommes et les femmes. On ajoute en Allemagne que la société devrait adopter une politique de gestion holistique des ressources humaines, axée sur «la personne tout entière», qui prendrait en compte des facteurs tels que l'équilibre entre le travail et la vie privée, les possibilités d'avancement et de développement personnel, l'éducation et la formation continue, la santé, des bonnes pratiques de gestion, un mode d'organisation du travail tenant compte de l'âge, et une transition ordonnée entre la vie professionnelle et la retraite. Cela suppose des infrastructures publiques fiables, notamment pour la garde des enfants et les soins de longue durée.

Par contraste, le dialogue en Australie révèle que l'emploi à plein temps tend à régresser au profit de l'emploi à temps partiel (surtout pour les hommes); cette tendance est en grande partie due à la transition en cours, qui voit le secteur tertiaire prendre le pas sur les secteurs primaire et secondaire et les industries connexes, où le travail à plein temps était auparavant la règle. Parallèlement, on constate une croissance de l'emploi à plein temps chez les femmes; cette évolution du marché du travail australien est susceptible de modifier la structure des revenus au sein des ménages. Dans de nombreux pays (comme en Afrique), les participants évoquent les horaires flexibles, qui favoriseraient la participation au marché du travail (notamment pour les femmes ayant des responsabilités familiales), par exemple en Ouganda et au Portugal. Au Brésil, les participants se demandent pourquoi le télétravail n'a pas connu une plus forte progression, alors que la qualité de vie semble être une aspiration

générale des travailleurs. Au Lesotho, il est suggéré de modifier la loi pour permettre une plus grande flexibilité des horaires de travail, y compris les quarts de nuit.

Au Kenya, l'emploi traditionnel à plein temps régresse, parallèlement à l'émergence d'autres formes de travail, comme en témoigne l'introduction par le gouvernement d'emplois contractuels pour les secrétaires de cabinet et les secrétaires du secteur public, tendance largement suivie par les organisations internationales et le secteur privé dans le pays.

En Afrique du Sud, la technologie influe sur la durée du travail et son lieu d'exécution, ce qui tend à brouiller les nombreuses distinctions traditionnelles entre le travail et la vie sociale; en revanche, ce phénomène, lié à l'internationalisation croissante de la production, tend à resserrer les liens des collectivités locales et nationales avec le monde.

1.4.3. Mobilité et transports

La question de la mobilité et des transports a été soulevée dans quelques pays, comme en Sierra Leone, où les participants jugent nécessaire **d'accroître les options de mobilité**, tant pour aider les travailleurs à passer d'un emploi à l'autre dans un même pays, qu'à émigrer vers d'autres pays pour y travailler.

En Autriche, les participants suggèrent de prendre des mesures en matière de transport. Au Brésil, ils soulignent que les politiques de promotion du secteur automobile vont à l'encontre des mesures favorisant les transports collectifs et la **mobilité urbaine**.

En Suisse, au vu de l'émergence de nouveaux services en ligne (professionnels ou non) de transport de particuliers, on s'est demandé si les lois existant sur ce sujet sont encore adaptées. La numérisation pourrait non seulement permettre la mise en place de nouveaux **services de mobilité innovants**, mais aussi transformer la mobilité dans toute une gamme de moyens de transport. Plusieurs questions clés se posent à cet égard: le pays doit-il promouvoir l'échange de données sur la mobilité en général? Dans l'affirmative, comment doit-il procéder pour ce faire? et, notamment, quelles conditions faudrait-il imposer en ce qui concerne l'accès aux services de réservation et de répartition, pour favoriser une organisation des transports durable et efficace?

Au Japon, les participants sont d'avis que les embouteillages seront réduits d'ici à 2035 grâce aux systèmes de conduite automatique et de guidage optimisé. Les TGV Shinkansen et les avions seront encore plus rapides, et on pourra accéder facilement aux principaux aéroports vingt-quatre heures sur vingt-quatre. Les véhicules à moteur linéaire²⁶ raccourciront la **durée des déplacements** interurbains, offrant ainsi à la population un plus grand choix de lieux de résidence. La durée totale des déplacements et les meilleurs tarifs seront affichés automatiquement pour tous les horaires, offrant ainsi une plus grande liberté de mouvement aux voyageurs. Comme indiqué dans le dialogue national de l'Italie, la transition technologique est en train de changer considérablement les concepts de temps et lieu du travail.



Conversation 2: Emplois décents pour tous

2.1. Le plein emploi: toujours d'actualité?

Lors de la conversation précédente (Travail et société), certains participants ont évoqué la possibilité de dépasser la notion de travail décent pour tous, afin d'organiser la société au moyen d'autres mécanismes, par exemple le revenu universel. Sous réserve de quelques exceptions, comme le Japon, il ressort toutefois de la plupart des dialogues nationaux que le travail décent pour tous constitue la seule stratégie réaliste pour l'avenir: la conversation qui suit repose donc sur cette hypothèse.

L'Agenda du travail décent de l'OIT n'a été remis en cause lors d'aucun dialogue national (dans certains pays, comme en Afrique du Sud, la discussion a toutefois porté sur ses fondements)²⁷, notamment en ce qui concerne le huitième Objectif de développement durable (ODD 8, Travail décent et croissance économique). Les quatre piliers de l'Agenda du travail décent sont mentionnés à divers titres dans les dialogues nationaux: 1) les normes et les droits au travail (dont les droits fondamentaux, tels le travail des enfants et le travail forcé) ont été examinés dans plusieurs pays (notamment Afrique du Sud, Argentine, Cabo Verde, Etats arabes, Madagascar, Namibie, Pakistan, Rwanda, Sierra Leone, Sri Lanka et Trinité-et-Tobago), 2) presque tous les pays ont discuté de la création d'emplois et du développement des entreprises, 3) la protection sociale et 4) le dialogue social ont été longuement traités dans tous les pays.

La conversation qui suit porte à la fois sur les aspects qualitatifs et quantitatifs de la création d'emplois décents. Le Japon a mis l'accent sur le caractère déterminant de l'équité dans la promotion du travail décent pour tous. Il est également indispensable, selon lui, de faire face à l'augmentation des inégalités entre grandes corporations, d'une part, et petites et moyennes entreprises (PME), d'autre part, ainsi qu'entre travailleurs réguliers et occasionnels, entre hommes et femmes et entre régions.

Le dialogue dans les pays en développement a porté sur l'importance de la création d'emplois et des mesures prises pour en améliorer la qualité, afin de créer des emplois décents pour tous; cependant, il est difficile de dire dans quelle mesure les discussions sont réalistes sur ce point. Ainsi, en Afrique du Sud et en République-Unie de Tanzanie, les participants disent douter qu'il soit possible d'en créer suffisamment pour atteindre le plein emploi²⁸. En Afrique du Sud, on souligne que le plein emploi et le travail décent sont des objectifs ambitieux, mais qu'ils semblent hors de portée dans le cadre du système économique mondial dominant, qui n'offre aucune réelle perspective de solutions de substitution réalistes – comme un faible taux de chômage et des politiques de limitation du sous-emploi – dans le cadre des plans nationaux de développement.

Selon les participants en Espagne, en dépit des nombreux changements auxquels la société est confrontée, il ne saurait être question d'ignorer les objectifs du plein emploi et du travail décent pour tous, ainsi que la protection sociale universelle, qui doivent être au cœur du débat.

Le plein emploi est considéré comme un «rêve» au Portugal, mais comme un objectif dans d'autres pays, dont les Comores, les Pays-Bas, la Fédération de Russie et Trinité-et-Tobago. Ce sujet a été abordé à Madagascar, à Maurice, au Mexique et au Pérou, en rapport avec la réalisation de l'ODD 8. En France, les participants considèrent que l'OIT joue un rôle important dans la réalisation de cet objectif et devrait coordonner l'action des différentes parties prenantes. En Guinée, on estime que la ratification et l'application des conventions de l'OIT sur les principes et droits fondamentaux au travail devraient permettre au pays de réaliser le plein emploi et le travail décent pour tous (voir la conversation 4). Bien que l'objectif du plein emploi soit presque à portée de main dans certaines régions d'Allemagne, le taux de chômage n'a pas diminué substantiellement ces dernières années dans certaines couches de la population (handicapés et personnes issues de l'immigration). Le plein emploi avec «un bon travail» pour tous reste un objectif.

2.2. Evolution de la demande de main-d'œuvre

2.2.1. Création d'emplois: multiplication ou destruction?

La question de l'emploi, et son influence sur notre existence dans les années à venir, est au cœur du débat sur notre futur mode de vie. Le rapport de la Fédération de Russie souligne l'importance des trois composantes majeures, qui seront la pierre angulaire de l'avenir du travail dans le pays: **prise en compte de l'humanisation du travail**²⁹; qualité des emplois; et efficacité des institutions. En Amérique centrale et en République dominicaine, on considère pareillement que l'être humain doit être au centre des débats sur l'avenir du travail.

Dans plusieurs pays (dont l'Afrique du Sud, Maurice, la Namibie et l'Ouganda), les participants sont d'avis que le modèle fondé sur **l'emploi unique** durant toute une vie professionnelle est dépassé de nos jours. L'économie dite «collaborative» ou «de partage», souvent évoquée (voir conversation 3), sera à l'avenir le «pivot» d'un parcours professionnel articulé autour de plusieurs emplois. On estime au Japon que, d'ici à 2035, les personnes occuperont **plusieurs emplois**, liés à divers projets, pour différentes entreprises. La flexibilité augmentera considérablement en ce qui concerne la durée du travail, les tâches accomplies et l'emploi occupé. La distinction entre travailleurs à temps partiel et à plein temps s'estompera. Les individus travailleront à la fois pour une entreprise et à leur compte, ce qui atténuera dans une certaine mesure les risques de chômage. Au Rwanda, la plupart des personnes ont déjà plus d'un emploi, notamment en zone rurale, et les contrats à court terme se généralisent dans le pays.

En Espagne, le dialogue national a mis en lumière un double **paradoxe** sur les emplois de l'avenir. Premièrement, le nombre d'emplois diminuera en raison de l'automatisation mais, dans le même temps, on connaîtra aussi des pénuries de personnel pour certains emplois. Par ailleurs, les emplois routiniers seront moins nombreux, mais un plus grand nombre d'emplois intellectuels auront une composante répétitive; certains observateurs y voient une étape intermédiaire vers l'automatisation, mais il semble peu probable que les emplois les plus routiniers seront totalement automatisés. Ces deux tendances contradictoires rendent les prévisions très aléatoires. Il a également été souligné dans de nombreux pays qu'on **ne sait pas exactement quels emplois disparaîtront**. Certains, comme le Panama, la Thaïlande et Trinité-et-Tobago, considèrent que l'automatisation touchera d'abord les emplois peu qualifiés, mais d'autres sont fermement convaincus que cette hypothèse n'est pas nécessairement

avérée. Au Japon, l'on s'attend à ce que l'intelligence artificielle remplace l'intelligence; les effets d'un tel changement ne se feront pas seulement sentir pour les cols bleus, mais aussi pour les cols blancs et les vendeurs. En France, au Japon et au Kenya, la question a été posée sous un autre angle, à savoir les «tâches qu'un être humain peut accomplir et qui ne peuvent l'être par une machine». En Ex-République yougoslave de Macédoine, les travailleurs ne se sentent pas particulièrement menacés par l'automatisation potentielle du travail, cette technologie n'existant pas dans le pays; la discussion dans ce pays, comme dans de nombreuses économies moins développées, a porté sur les secteurs offrant un potentiel de création d'emplois. L'Ex-République yougoslave de Macédoine a connu une augmentation, plutôt qu'une perte, des emplois routiniers.

Le **travail autonome** (voir la section 3.2.2) est souvent mentionné comme un réservoir important d'emplois, voire le seul dans certains pays en développement, principalement en Afrique subsaharienne. En Afrique du Sud, on considère que «l'économie verte» est un gisement d'emplois pour l'avenir, et que le travail indépendant augmentera de manière exponentielle.

Bien qu'il ne soit pas toujours possible d'identifier précisément les emplois qui disparaîtront – ni même s'ils disparaîtront ou non –, une impression générale se dégage néanmoins des dialogues nationaux, comme en Pologne, à savoir un **sentiment accru d'insécurité** sur le marché du travail.

2.2.2. Création d'emplois: les secteurs prometteurs

De nombreux dialogues ont porté sur les secteurs, sous-secteurs et activités multisectorielles où des emplois sont susceptibles d'être créés à l'avenir. Au Pakistan, cela inclut le secteur secondaire, la création de logiciels, le marbre, le logement, l'assemblage automobile, l'alimentation et les emplois en ligne. On estime en République de Corée que les nouvelles technologies ne réduiront pas la quantité de travail, mais qu'on assistera à une évolution dans les secteurs créateurs d'emplois, et que les travailleurs devront se former en permanence pour maintenir leur employabilité. En Afrique du Sud, les participants disent craindre une chute de l'emploi dans le secteur manufacturier.

Il convient également de noter que l'économie informelle, qui représente une grande part de l'économie dans la plupart des pays ayant participé au présent exercice, a fait l'objet de débats approfondis, notamment quant aux moyens permettant d'en réduire la prévalence et de créer des emplois décents dans l'économie formelle³⁰.

2.2.2.1. Secteurs d'activité

L'agriculture

Le rapport de nombreux pays africains souligne le potentiel du secteur agricole comme pourvoyeur d'emplois à l'avenir, notamment grâce aux politiques favorisant le développement des chaînes de valeur alimentaire et la «**modernisation**» de la production. L'agriculture est considérée comme l'un des secteurs les plus prometteurs pour l'avenir du travail à la Barbade, aux Comores, au Kenya, en Namibie, en République-Unie de Tanzanie et au Zimbabwe. Il est toutefois rappelé que la majorité des agriculteurs tanzaniens sont actuellement occupés

dans l'agriculture informelle, souvent dans des conditions de vie précaires. Pour améliorer leur sort, ils ont besoin d'un meilleur niveau d'instruction et de formation; ils doivent également modifier leur approche face au travail. Le secteur agricole doit se transformer, et sa productivité s'améliorer.

Au Rwanda et en République-Unie de Tanzanie, l'agriculture n'offre généralement que des emplois vulnérables et peu durables, mais continuera néanmoins à jouer un rôle central dans la création d'emplois. Comme il est souligné en Argentine, la production agricole en Amérique latine se caractérise par une forte concentration de travailleurs et un niveau élevé de précarité, ce qui suppose d'instaurer rapidement une culture du travail décent dans ce secteur. Dans plusieurs pays (p. ex. Népal, Sao Tomé-et-Principe, Seychelles et Timor-Leste), il est urgent d'accroître les investissements dans le secteur agricole pour qu'il demeure un important bassin d'emplois. On considère au Japon que le développement de l'intelligence artificielle stimulera la productivité agricole.

Au Ghana et en Ouganda, le potentiel de nouveaux emplois dans le secteur agricole est limité. En Jordanie, le nombre d'emplois dans l'agriculture diminuera considérablement en raison des pénuries d'eau; il existe cependant une vision stratégique inverse, à savoir créer des emplois dans les technologies de puisage et de préservation des ressources aquifères, afin de protéger l'activité rurale et de créer des emplois dans ce secteur.

En Belgique, les participants ont évoqué la possibilité d'une réintroduction prochaine de l'agriculture en zone urbaine, par des «**agriculteurs urbains**».

Les ressources naturelles

Le secteur des ressources naturelles, notamment l'extraction de la houille et des diamants, pourrait être un réservoir d'emplois dans certains pays, comme le Kenya, où le nombre de postes pourrait augmenter dans les industries extractives en raison de la découverte de **pétrole, de gaz et d'autres minerais**, à condition que ces ressources soient exploitées de manière durable. Le rapport de l'Ouganda souligne que les ressources naturelles sont l'un des atouts majeurs du pays; bien exploitées, elles pourraient permettre la création d'emplois décents dans ce secteur. Le Népal dispose également d'un fort potentiel de création d'emplois dans le secteur de **l'eau** et de **l'énergie**. En République-Unie de Tanzanie, pays riche en ressources naturelles, les pouvoirs publics doivent adopter et mettre en œuvre diverses mesures (lois, politiques, stratégies et programmes), afin de transformer l'économie et de créer des emplois grâce à l'exploitation de ces ressources.

En Mauritanie, les industries extractives représentent les deux tiers des exportations nationales, mais créent très peu d'emplois. De même, alors que l'extraction et la production minières ont progressé de manière spectaculaire en Sierra Leone, elles contribuent très peu à la création d'emplois (environ 1,4 pour cent). En Namibie, la dépendance par rapport aux ressources minières primaires est l'un des principaux obstacles au développement, qui entravera la création d'emplois à l'avenir. Les participants au Timor-Leste notent le potentiel de création d'emplois dans le secteur des ressources naturelles (pétrole, gaz, mines et foresterie) qui doivent toutefois être exploitées raisonnablement; ils jugent nécessaire de renforcer les incitations offertes au secteur privé en améliorant le cadre juridique, les règles de propriété foncière, le système de crédit et les dispositifs de développement des compétences.

Au Brésil, les participants ont rappelé le fort potentiel de l'Amazonie en rapport avec le développement de la science génétique.

Le secteur tertiaire

Selon les participants au Ghana, au Kenya, au Pérou et au Sri Lanka, il existe un fort potentiel de croissance dans le secteur tertiaire, où des emplois pourraient être créés grâce aux avancées technologiques. Le Népal met en œuvre des stratégies sectorielles de création d'emplois dans le secteur des services.

En Allemagne, plus d'emplois sont maintenant créés dans le **secteur tertiaire que dans le secteur secondaire**. L'interconnexion croissante et la coopération accrue entre l'homme et la machine entraînent une évolution culturelle et sociale, ainsi que dans la demande de biens et de services, qui pourrait faire augmenter la demande de main-d'œuvre peu qualifiée dans le secteur tertiaire. Lors d'un échange sur le développement de plates-formes de services mobiles et en ligne, les participants ont conclu que ces activités présentent un fort potentiel de croissance, mais qui ne se traduira pas nécessairement par une augmentation corrélative du nombre d'emplois. Enfin, certaines indications donnent à penser que les développements liés à l'intelligence artificielle pourraient modifier profondément la vie professionnelle quotidienne, tant dans le secteur primaire que dans le secteur tertiaire, où les professions à fort contenu de savoir seront particulièrement touchées.

Selon les prévisions sur la composition future de la main-d'œuvre au Japon, l'emploi progressera dans les secteurs des télécommunications, de la médecine et du bien-être social, ainsi que d'autres domaines du secteur tertiaire, mais devrait chuter dans tous les autres secteurs. En Lituanie, il existe un besoin pour les professions peu qualifiées du secteur tertiaire. Les participants au dialogue dans les pays des îles du Pacifique ont mentionné que le secteur des télécommunications régionales a fait l'objet de déréglementation et de réformes, qui ont conduit à une baisse spectaculaire des prix et à une meilleure connectivité au sein de la région. Parmi les initiatives prises par le secteur privé dans ces pays, le développement du tourisme numérique et la croissance des services globaux de sous-traitance (SGS) ont été soulignés. Les participants sont convenus que l'avenir du travail se traduira par une plus grande utilisation des nouvelles technologies, en particulier l'amélioration de la couverture de la téléphonie mobile et de la connectivité à Internet, les plates-formes électroniques et la création de nouveaux postes dans des secteurs tels que le tourisme numérique et les SGS.

A Maurice, les participants considèrent que l'évolution des modes de prestation des services liés aux nouvelles technologies aura de nombreux inconvénients, notamment des disparitions d'emplois.

2.2.2.2. Secteurs économiques «transversaux» émergents

L'économie des soins à la personne

De l'avis des participants au Japon, d'ici à 2035, l'emploi ne constituera pas seulement pour les travailleurs un moyen de gagner de l'argent, mais aussi une manière de contribuer à la vie sociale, d'aider les personnes de leur entourage, de s'intégrer dans la collectivité locale, de

s'épanouir personnellement et de poursuivre divers objectifs. Engagés dans une démarche de soutien mutuel, les individus occuperont des emplois pour lesquels ils seront parfaitement qualifiés et où ils exploiteront pleinement leurs capacités, ce qui permettra l'avènement d'une société où tous auront leur place.

Deux aspects de l'économie des soins à la personne ont été abordés dans de nombreux dialogues. Le premier concerne les **services non rémunérés en milieu familial**. Dans plusieurs pays (p. ex. Bangladesh, Canada, Japon, Mexique et Ouganda), la question du partage de ces tâches entre les femmes et les hommes – ou plus exactement celle du déséquilibre existant à cet égard – a été soulevée. En Allemagne, la discussion va au-delà, pour aborder le thème des aides publiques en ce domaine.

Le deuxième aspect, discuté dans certains pays (p. ex. Barbade, Chine, Espagne, Israël, Kenya, Maurice, Ouganda, Panama, Pologne, Portugal, Sierra Leone, Sri Lanka et Zimbabwe), a trait aux **services de soins rémunérés**. On considère en Amérique centrale que ces services pourraient constituer un gisement d'emplois «permettant à un plus grand nombre de femmes d'entrer sur le marché du travail» et, plus généralement, qu'ils autorisent le travail hors des horaires conventionnels, comme il est mentionné à la Barbade. Selon les participants en Allemagne, les conditions de travail dans l'économie des soins à la personne et des services socialement indispensables devraient être plus attrayantes. Dans d'autres pays, comme en Jordanie et au Népal, on a souligné la nécessité d'une politique nationale sur les soins rémunérés, afin de régler le problème pressant de la disponibilité de services abordables et de bonne qualité.

Aux Pays-Bas, des mesures devraient être prises dans le secteur de la santé pour réduire dans la mesure du possible les tâches physiquement exigeantes, dangereuses, répétitives, salissantes ou monotones. Les technologies numériques permettent de plus en plus d'exécuter les tâches routinières, le traitement et l'analyse des données, les fonctions à fort contenu de planification ou de prévision, et les tâches qui relèvent souvent d'emplois très qualifiés.

L'économie verte³¹

L'écologisation de l'économie peut à la fois créer et supprimer des emplois. Les participants aux dialogues nationaux, notamment en Afrique, considèrent manifestement le «secteur des emplois verts» comme une source potentielle d'emplois. Dans certains pays (p. ex. Allemagne, Ghana, Kenya et Ouganda), la prise en compte des problèmes écologiques recueille un large appui. Dans d'autres pays (p. ex. Chine, Comores, France, Ghana, Israël, Jordanie, Maurice, Panama et Pérou), le potentiel de l'économie verte comme source d'emplois n'est que brièvement mentionné. Cette possibilité a aussi été évoquée en Amérique centrale et en République dominicaine. On considère au Brésil que les emplois verts peuvent favoriser l'intégration sociale et la création d'emplois; ils sont également mentionnés dans d'autres pays, comme l'Argentine, les Comores, l'Espagne, le Panama et les pays des îles du Pacifique. Dans les pays des îles du Pacifique et aux Seychelles, **l'économie bleue**³² est vue comme une source potentielle d'emplois. Dans leur dialogue, les pays du Pacifique ont souligné l'importance de partager leur expérience sur la manière de tirer le meilleur parti, en termes de création d'emplois, des nouvelles sources de croissance résultant de la transition

vers une économie plus verte (par exemple dans le cadre des programmes de travaux publics à forte intensité de main-d'œuvre).

Selon les participants au Rwanda, l'économie verte offre une occasion unique de créer des emplois, mais il faut soigneusement en soupeser les avantages et les inconvénients pour en tirer le meilleur parti.

Le rapport de la Sierra Leone souligne la nécessité de développer l'économie verte et d'y créer des emplois, ce qui permettrait d'offrir des formations aux femmes et d'améliorer leur accès au marché du travail. Au Libéria, les participants évoquent la pénurie de compétences dans ce secteur, un aspect préoccupant qu'il convient de traiter. Au Portugal, la discussion a porté sur le fait qu'il faudra peut-être moins de travailleurs, mais plus qualifiés, dans l'économie verte, en raison de la transformation des modes de production et de l'évolution technologique. En Indonésie, le changement climatique est perçu comme un facteur déterminant de la nature changeante de l'emploi; si la transition est bien gérée, cela pourrait permettre de créer des emplois.

Secteurs liés à l'économie du savoir

Dans de nombreux pays, la discussion a porté sur l'impact des progrès technologiques dans les secteurs liés à l'économie du savoir, avec des approches différentes toutefois. Au Brésil, aux Comores et en Israël, on estime que les progrès technologiques risquent de détruire plus d'emplois qu'ils n'en créent; le point de vue opposé est exprimé dans d'autres pays, dont le Ghana, Madagascar, le Népal et la République-Unie de Tanzanie. En Afrique du Sud, l'informatique et les mathématiques (dans le secteur des technologies de l'information et des communications), ainsi que certains secteurs de l'économie verte, sont vues comme des disciplines susceptibles de créer des emplois à fort contenu de savoir, qui aideront le pays à se positionner sur ce créneau.

Une conclusion générale (optimiste) ressort du dialogue dans plusieurs pays (p. ex. Allemagne, Belgique, France, Jordanie³³, Pologne et Portugal), à savoir que l'impact de l'évolution technologique sur la création d'emplois est imprévisible, mais que la société et les décideurs peuvent, comme autrefois, continuer de jouer un rôle à cet égard. En revanche, on estime dans d'autres pays (p. ex. République de Corée, Hongrie, Japon, Kenya, Sao Tomé-et-Principe et Suisse) que les progrès technologiques auront un impact important sur le marché du travail, mais qu'il est difficile d'être plus précis: certains emplois disparaîtront, d'autres seront créés.

Le rapport sur le dialogue national en Belgique souligne que les mégadonnées ouvrent des perspectives dans le secteur de la recherche et pourraient constituer un gisement d'emplois. Le Népal concentre ses efforts sur les technologies de l'information (TI), considérées comme un secteur vital pour la création d'emplois, qu'il associe par divers moyens, notamment: le développement des compétences; la formation aux TI pour accroître les possibilités d'emploi; l'accroissement des investissements dans les infrastructures des TI; la prestation de services intégrés de soutien à l'emploi dans le secteur des TI; et le développement d'une culture des TI.

2.3. Une offre de travail obsolète? Former la main-d'œuvre aux nouvelles compétences

Comme on l'a mentionné dans la conversation précédente et dans la section sur les facteurs de changement, la main-d'œuvre connaît de profondes transformations au niveau mondial. L'offre de main-d'œuvre doit s'adapter à l'évolution de la demande, si l'on veut créer des emplois décents pour tous.

Un consensus global se dégage de tous les dialogues: le développement des compétences est un aspect essentiel de l'équilibre entre l'offre et la demande de main-d'œuvre, aujourd'hui comme demain. La plupart des pays, notamment la Namibie, la Fédération de Russie, le Rwanda et le Sri Lanka, conviennent qu'il existe un problème d'inadéquation des compétences entre l'offre et la demande de main-d'œuvre. Il est très difficile d'atteindre cet équilibre de nos jours, et cela le sera encore davantage à l'avenir. Cela tient au fait qu'il est devenu impossible de prévoir précisément les contours de la demande de main-d'œuvre.

L'une des «solutions» avancées est l'approche dite «apprendre à apprendre», plutôt «qu'apprendre à faire», ce qui suppose la recherche de **compétences différentes**. Ainsi, on a suggéré au Panama de mettre l'accent sur le développement de compétences fondamentales – intelligence émotionnelle, créativité, innovation, compétences analytiques, communication, relations sociales, etc. –, dont la nécessité se fait sentir dans toutes les professions et dans toutes les entreprises. En Espagne, les participants font observer que les progrès technologiques entraîneront la mutation des emplois répétitifs, qui disparaîtront ou seront remplacés par d'autres emplois que les robots ne peuvent accomplir. Il importe donc d'investir dans la formation pour toutes ces compétences (innovation, créativité, résolution des problèmes, compétences sociales et émotionnelles, aptitude à la communication) si l'on veut doter la main-d'œuvre des nouvelles qualifications exigées par les entreprises. On a noté au Zimbabwe que l'économie du savoir valorise toujours plus les capacités cognitives et offre de nouvelles perspectives enrichissantes quant au contenu et à la signification du travail: il est donc essentiel d'investir dans les **compétences de réflexion critique et stratégique**.

En Australie, tous les participants soulignent l'importance du rôle de l'enseignement supérieur dans le développement de compétences pointues et **transférables**. Ils observent également que, désormais, un niveau d'études supérieures est souvent exigé même pour des emplois peu qualifiés, et que les compétences et connaissances acquises pour l'obtention d'un diplôme sont fréquemment dépassées lorsqu'un étudiant termine sa formation universitaire. Cela implique que les politiques et les mécanismes de validation des compétences acquises en dehors des parcours diplômants et des programmes de formation sont de plus en plus importants. Cependant, force est de reconnaître que les compétences ne sont pas toujours transférables et que l'adaptation peut être problématique. Toujours en Australie, les participants conviennent qu'il faut offrir aux travailleurs employés dans des secteurs en déclin des formations aux métiers des secteurs émergents ou en croissance.

Pour d'autres pays, la solution consiste à «prédire l'avenir». En Allemagne, les participants estiment nécessaire d'adopter une «politique prospective et stratégique en matière de compétences», qui permettrait d'analyser régulièrement la demande future de main-d'œuvre qualifiée et de fournir des prévisions, actualisées périodiquement, sur les tendances relatives aux décalages démographiques, régionaux et professionnels, et de se fonder sur ces données

pour réorienter les politiques du marché du travail. Le rapport sur le dialogue national en Suisse souligne que les employeurs souhaitent pouvoir trouver rapidement les compétences dont ils ont besoin sur le marché du travail; un facteur essentiel à cet égard est la réactivité du système d'enseignement, qui doit être en mesure d'offrir les formations qui seront exigées à l'avenir. Par ailleurs, même s'il est sain, le système éducatif suisse est confronté à des difficultés liées aux problèmes d'éducation et de formation professionnelle sur le marché du travail, ce qui soulève certaines interrogations, notamment: est-il possible d'établir des passerelles horizontales entre différentes formations? Une coordination verticale entre les différents niveaux d'éducation est-elle souhaitable et possible pour s'adapter à la numérisation du monde du travail? S'agissant de l'adaptation des compétences des travailleurs à l'ère numérique, le deuxième dialogue national de l'Indonésie a essentiellement porté sur la technologie, et le développement du capital humain dans ce contexte.

En Afrique du Sud, certaines questions ont été soulevées concernant la mobilisation des jeunes pour la «décolonisation» du système éducatif, et son impact sur l'avenir du travail.

Au Panama, les participants estiment également que l'éducation et la **formation professionnelle** doivent répondre adéquatement aux nouvelles compétences exigées, sur les plans technique, social et humain. L'Azerbaïdjan a souligné l'importance d'adapter l'enseignement et la formation techniques et professionnels (EFTP) aux besoins du marché du travail. En République de Corée, le dialogue national a exclusivement porté sur les compétences et les stratégies pour l'avenir, dans le cadre d'un débat intitulé *Perspectives from Asia-Pacific in a TVET Forum* (Perspectives de l'Asie et du Pacifique – Forum sur l'EFTP), où il a été souligné que les systèmes EFTP subissent des pressions en raison de la mondialisation et de la restructuration des milieux de travail, résultant des pratiques en vigueur dans les chaînes de valeur mondiales, des rapides changements technologiques et de l'évolution des tendances démographiques. Il faut donc réexaminer les paradigmes et les stratégies de développement des compétences, se concentrer sur les besoins actuels et futurs des différents secteurs d'activité, concevoir des programmes pour les besoins actuels, néanmoins suffisamment flexibles pour répondre aux nouvelles exigences, et instaurer une collaboration aux niveaux national et régional. D'autres pays, dont l'Indonésie, le Lesotho et les pays des îles du Pacifique, appellent au renforcement de l'EFTP. La Fédération de Russie a aussi appelé à renforcer le prestige de ce type de formation.

Dans certains pays, dont l'Australie, le Japon, l'Ouganda et le Pakistan, la **formation continue** est présentée comme l'une des solutions au déséquilibre entre l'offre et la demande de compétences. Aux Pays-Bas, les participants soulignent la nécessité d'instaurer une culture du travail fondée sur un principe directeur, à savoir que la formation continue fait partie intégrante de l'emploi, afin d'améliorer la réactivité des travailleurs (très qualifiés ou non) et des entreprises, qui seront ainsi mieux à même de prévoir l'apparition des nouveaux emplois, notamment ceux qui découleront de l'extension du numérique et de l'intelligence artificielle. Cela suppose une répartition équilibrée des infrastructures et des responsabilités. En tout état de cause, les pouvoirs publics devront prendre des mesures ciblées pour offrir plus d'options aux groupes peu qualifiés et vulnérables, et améliorer leur accès au marché du travail. Cela signifie également que les employés devront toujours plus s'adapter aux circonstances changeantes et rafraîchir leurs connaissances et leurs compétences grâce à des mécanismes de formation appropriés. Le défi consiste donc à offrir suffisamment d'options aux employés pour qu'ils puissent s'adapter aux transformations du monde du travail et aux nouveaux

besoins de formation; cette responsabilité incombe manifestement au gouvernement, aux employeurs et aux travailleurs eux-mêmes. Le dialogue national italien a fait valoir que les systèmes d'éducation et de formation devaient être renforcés pour être en mesure de faire face aux défis qu'implique le changement technologique. A cet égard, il a été fait mention du «système dual» (combinant école et formation)³⁴, qui est promu par le gouvernement depuis 2016. Ce système doit être complété par un système d'apprentissage tout au long de la vie.

En Australie, à Cabo Verde, en Ouganda et au Timor-Leste, certains participants vont jusqu'à affirmer que leur **système éducatif national** doit être intégralement restructuré et modernisé. Il ressort des dialogues nationaux réunissant de nombreux jeunes, notamment dans la plupart des pays d'Amérique latine, que le gouvernement devrait investir dans des programmes éducatifs intégrant une formation technologique poussée. En Turquie, on considère que le système éducatif ne répond pas aux besoins en ressources humaines du futur. Au Brésil, la discussion a porté sur le besoin d'un système éducatif plus souple et plus innovant à tous les niveaux. Au Swaziland, les participants considèrent que le système universitaire ne s'est pas adapté aux nouvelles tendances et s'est laissé dépasser par d'autres institutions. Le Japon a mentionné le rôle clé de l'éducation, sachant que le travail des cols blancs comprend de nombreuses tâches routinières, facilement remplaçables par la technologie.

L'inadéquation des compétences est vue comme l'un des défis majeurs dans les Etats arabes. Compte tenu de la rapidité des avancées technologiques, les pays arabes doivent améliorer les compétences des travailleurs et réformer profondément leur système éducatif afin d'offrir aux diplômés des compétences cognitives et non cognitives, qui leur permettront de se former tout au long de leur vie professionnelle. Cet aspect est particulièrement important dans le cas des femmes, qui occupent généralement des emplois vulnérables, ou qui seront très probablement automatisés à l'avenir.

En Ouganda et au Viet Nam, les participants insistent sur la nécessité d'un meilleur **lien entre les entreprises et les établissements de formation**, tout comme au Kenya et en Sierra Leone, où ils appellent de leurs vœux un renforcement des partenariats entre les institutions d'éducation et de formation, le monde du travail et les partenaires du développement. Selon les participants en Iraq, le gouvernement devrait revoir sa stratégie de formation professionnelle et organiser une réunion rassemblant le secteur privé, les syndicats et le Département de la formation professionnelle, afin d'identifier les nouvelles compétences qui seront exigées à l'avenir, et d'utiliser les données ainsi recueillies pour réexaminer ses politiques et élaborer de nouveaux dispositifs axés sur le développement des compétences et des capacités des travailleurs.

Dans la plupart des pays, par exemple aux Etats-Unis (voir note 4 de l'introduction), le débat porte sur la nécessité de développer les compétences, l'instruction et la formation. De nombreux pays mettent l'accent sur les mesures ciblant les jeunes, pour leur permettre de trouver un emploi lorsqu'ils entreront dans la vie active. Ailleurs, comme en Chine, on se borne à noter qu'il faudrait accroître l'offre de formation professionnelle. Dans d'autres pays, par exemple au Kenya, les autorités sont invitées à offrir davantage de formations «multidisciplinaires» aux travailleurs. La question des stages et de l'apprentissage a été soulevée au Kenya et dans quelques autres pays; ailleurs, comme au Lesotho, il est suggéré d'intégrer des cours sur l'esprit d'entreprise et les compétences sociales dans les programmes de formation.

En Autriche, l'accent est mis sur le développement des compétences numériques et des programmes d'enseignement et de formation en ligne, dans le cadre d'un accord de services avec les établissements de formation, afin de soutenir les stratégies de recherche et d'innovation.

Compte tenu de la situation particulière en Israël, où tous les jeunes doivent accomplir leurs obligations militaires, période durant laquelle ils acquièrent diverses compétences qui leur serviront sur le marché du travail, les participants suggèrent d'améliorer la formation technologique dispensée pendant le service militaire.

2.4. Groupes particuliers mentionnés dans les dialogues nationaux

2.4.1. Les femmes

Dans plusieurs pays, dont la Jordanie et le Pakistan ainsi que les Etats arabes et les pays des îles du Pacifique, les participants pointent du doigt le très faible taux de participation des femmes au marché du travail. Comme il est mentionné dans les pays arabes, cette sous-représentation a des conséquences concrètes: faible taux de couverture sociale; petit nombre d'entreprises appartenant à des femmes; et accès restreint aux TIC. Toute initiative sur l'avenir du travail devrait remédier aux inégalités entre les hommes et les femmes. Dans les pays nordiques, l'égalité entre les genres est considérée comme un préalable au développement économique et social. Pour les participants des pays nordiques, comme ceux d'Amérique centrale et d'Espagne, il est capital de lutter contre ces inégalités, et notamment de combler les écarts de rémunération, d'éliminer la discrimination sur le marché du travail et les disparités aux niveaux national, régional et mondial. Dans plusieurs pays (p. ex. Bangladesh, Chine, Népal, Ouganda, Rwanda, Sénégal, Sierra Leone et Zimbabwe), les disparités hommes/femmes dans les normes sociales, l'instruction et le développement des compétences sont vues comme des obstacles à leur participation au marché du travail. Les gouvernements l'Ouganda et du Sénégal et de rappellent que, souvent, le travail domestique et les services à la personne non rémunérés incombent aux femmes en raison des normes sociales inégales. On estime en Sierra Leone que les écarts de genre en matière d'éducation et de compétences sont dus au faible niveau d'alphabétisation des femmes. En signant la Déclaration de Dhaka, le Bangladesh s'est engagé à promouvoir l'égalité entre les hommes et les femmes dans toutes les activités liées au développement des compétences, afin d'offrir à ces dernières des qualifications qui leur permettront d'accéder aux professions non traditionnelles, de promouvoir la diversité en milieu de travail et de favoriser leur autonomisation. Les Etats arabes prennent actuellement des mesures semblables.

Dans plusieurs pays (p. ex. Cabo Verde, Lituanie, Maurice, Nigéria, Pakistan, Fédération de Russie, Trinité-et-Tobago et Zimbabwe), les participants soulignent la nécessité d'assurer l'égalité entre les hommes et les femmes au travail. Bien que le taux de participation des femmes au marché du travail ait progressé à Maurice, beaucoup reste à faire pour améliorer leur présence aux postes de direction dans le secteur privé. Au Brésil, les participants évoquent la féminisation croissante des professions peu qualifiées en lien avec la mondialisation, les femmes étant fortement représentées dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. En outre, comme il est mentionné en Allemagne, la numérisation pourrait entraver la participation des femmes au marché du travail, car elles sont surreprésentées dans les

secteurs de la santé, de l'éducation et des services à la personne, qui sont moins susceptibles d'être automatisés. Au Népal, même si les femmes disposent d'un meilleur accès au marché du travail, le partage inégal des responsabilités familiales persiste en raison des normes sociales.

2.4.2. Les jeunes

Les problèmes concernant les jeunes ont été abordés de manière transversale dans de nombreux pays.

La question de l'avenir du travail des jeunes a été soulevée spécifiquement en Inde, au Mexique, au Paraguay, au Pérou et en Uruguay, où de nombreux jeunes ont participé aux dialogues. L'une des conclusions majeures qui ressort des discussions avec les jeunes participants (complétées dans certains pays par des enquêtes couvrant d'autres groupes de jeunes) est que ces derniers ont généralement une vision positive de l'avenir du travail (notamment en ce qui concerne les innovations technologiques), contrairement aux adultes, qui sont plus négatifs. Le dialogue national au Paraguay a réuni des étudiants de l'enseignement secondaire et supérieur, dont les avis divergent sur certains points: pour les élèves de l'enseignement secondaire, l'accès aux emplois traditionnels est l'aspect le plus important, tandis que la grande majorité des étudiants universitaires déclarent qu'ils n'envisagent pas de travailler comme employés pour une entreprise traditionnelle, et privilégient plutôt un projet personnel, par exemple lancer leur entreprise ou avoir un statut de travailleur indépendant. En Uruguay, de nombreux jeunes ont souligné qu'avant de participer au dialogue ils n'avaient jamais réfléchi au travail qu'ils exerceraient plus tard. Les dialogues sur «Les jeunes et l'avenir du travail» ont notamment porté sur les niveaux d'instruction et de formation, la flexibilité dans le système d'éducation, les stages et les bourses d'études, les droits au travail, l'amélioration des formations technologique et linguistique, les questions de genre et l'informalité.

Certains pays (p. ex. Etats arabes, Monténégro, Sao Tomé-et-Principe, République-Unie de Tanzanie et Zimbabwe) ont tenu des sessions spéciales auxquelles ils avaient convié des jeunes; d'autres, comme les Comores et Madagascar, ont invité des représentants de la jeunesse à participer à l'intégralité du dialogue national. Aux Seychelles, le travail des jeunes fait l'objet d'une attention particulière, les participants suggérant des pistes pour la création d'emplois destinés aux jeunes et le développement des compétences. Il a été souligné dans les Etats arabes que la technologie pourrait contribuer à atténuer les conséquences néfastes des conflits sur les jeunes, et la fragilité qui en résulte. Par exemple, malgré le blocus militaire de la Bande de Gaza, de jeunes arabes ont pu offrir des services à distance grâce aux TIC et à l'économie de partage, et en tirer un revenu, nonobstant le taux de chômage extrêmement élevé et l'absence de perspectives économiques. Les avancées technologiques contribuent à la création de nouvelles formes d'emploi, qui risquent de se concentrer dans l'économie informelle si les autorités n'adoptent pas les politiques voulues; la protection des travailleurs et la justice sociale constituent donc une priorité pour les mandants tripartites. Dans le cadre du dialogue national des pays des îles du Pacifique, une séance spéciale consacrée aux jeunes et aux entrepreneurs s'est penchée sur la situation des jeunes de la sous-région, s'agissant en particulier des difficultés qu'ils rencontrent en termes d'accès à l'emploi et d'inadéquation des compétences.

La préparation des jeunes au monde du travail de demain a fait l'objet de discussions dans tous les dialogues nationaux. La plupart accordent une place centrale à l'emploi des jeunes,

en particulier la Fédération de Russie, tandis que la Chine, l'Ouganda et le Sri Lanka ont aussi abordé la problématique des moyens de subsistance et de l'abus de drogues. Deux suggestions politiques essentielles se dégagent du dialogue au Lesotho: les jeunes devraient être protégés pendant la formation et l'apprentissage (même s'il est acceptable de leur payer un salaire inférieur à celui des travailleurs adultes); et les employeurs devraient leur proposer des périodes de stage et de mentorat pour leur permettre d'acquérir une expérience professionnelle.

Dans d'autres pays, dont l'Espagne, Israël, la Pologne et la Thaïlande, la question de l'avenir du travail pour les jeunes est analysée en lien avec celle du vieillissement de la population. Certains pays en développement, comme la Sierra Leone, envisagent ce problème dans une double optique: la pauvreté des personnes âgées et le taux de chômage élevé des jeunes.

Au Kenya, au Nigéria, au Rwanda, au Sénégal et au Yémen, les participants soulignent que la situation du pays exige des politiques et des programmes plus stratégiques et plus innovants pour les jeunes. Au Timor-Leste, ils font observer que les jeunes éprouvent des difficultés durant la période de transition entre l'école et la vie professionnelle, et que leur faible niveau d'éducation et de compétences limite leurs possibilités d'emploi.

2.4.3. Les travailleurs handicapés

La situation très difficile des travailleurs handicapés a été évoquée dans quelques dialogues, comme en Fédération de Russie. La Sierra Leone compte un grand nombre d'adultes et d'enfants atteints de handicap physique ou mental, qui ont des besoins spéciaux et souffrent des lacunes du système, telles l'insuffisance de soins médicaux spécialisés et de mécanismes de soutien au développement des compétences, et les possibilités limitées de participation à la vie économique. Les enfants handicapés n'ont que peu de soutien éducatif car il n'existe pas d'écoles publiques répondant à leurs besoins spéciaux; les rares écoles privées qui reçoivent des subventions publiques coûtent cher et ne répondent pas à leurs besoins éducatifs. Dans le débat sur la lutte contre la discrimination au Pakistan, les participants soulignent la nécessité de politiques favorisant l'accès des groupes vulnérables, dont les personnes handicapées, à l'emploi productif. Certaines études menées au Bangladesh évaluent le coût de l'exclusion des travailleurs handicapés du marché du travail. Dans plusieurs pays (p. ex. Comores, Jordanie, Kenya, Madagascar, Nigéria, Rwanda, Sénégal et Sierra Leone), des mesures concrètes s'imposent pour répondre aux besoins des personnes handicapées sur le marché du travail. Le rapport de certains pays, comme l'Allemagne, l'Australie et l'Autriche, souligne que les avancées technologiques joueront un rôle majeur en facilitant l'intégration des travailleurs handicapés au travail. La législation de certains Etats arabes prévoit un quota d'embauche pour les travailleurs handicapés dans les grandes entreprises, soit de 3 à 4 pour cent du nombre total d'employés, mais la loi est mal appliquée.

2.5. Pertinence et cohérence des réponses politiques

Lors de nombreux dialogues nationaux, les participants ont souligné que les autorités doivent disposer d'outils stratégiques efficaces si elles veulent créer des emplois et améliorer la situation sur ce plan. Toutefois, dans les pays nordiques, nombreux sont ceux qui jugent

inutile d'altérer le «modèle des valeurs nordiques», qui a bien servi ces pays et assuré une répartition équitable de la richesse; ils estiment préférable de mieux appliquer la réglementation existante, par exemple en renforçant les pouvoirs des tribunaux, etc.

Les enseignements tirés des dernières décennies, notamment la période qui a suivi la crise, sont commentés dans le rapport du Libéria, où les participants disent douter que le fonctionnement de l'économie mondiale ait radicalement changé; cela signifie que les décideurs aux niveaux national et international ne disposent pas d'instruments politiques permettant de créer des emplois en quantité et en qualité suffisantes. En Namibie, les participants soulignent les déficits de capacité, d'engagement et de vision stratégique dans les processus d'élaboration des politiques, et suggèrent de renforcer toutes les capacités nationales, en particulier celles des partenaires sociaux, afin d'élaborer et de mettre en œuvre des politiques adéquates. Plusieurs pays (p. ex. Jordanie, Soudan, République-Unie de Tanzanie, Timor-Leste et Viet Nam) mettent en exergue les politiques fondées sur des données probantes. Le respect et la mise en œuvre des **plans nationaux de développement** (notamment les «visions» mentionnées dans la section 1.2) sont évoqués dans certains pays, dont le Lesotho, qui a récemment élaboré un Plan national de développement stratégique, qui reconnaît la nécessité d'un renforcement du secteur privé dans les secteurs à fort potentiel de création d'emplois; toutefois, la mise en œuvre de ce plan est compromise en raison de l'instabilité politique dans le pays.

La plupart des dialogues nationaux ont porté sur les politiques qu'il conviendrait d'élaborer ou d'adapter pour faire face aux mutations que connaît actuellement le marché du travail. En revanche, l'importance de la **cohérence générale des politiques** n'a été soulignée que dans certains pays, dont l'Espagne, l'Ex-République yougoslave de Macédoine, la France, le Mexique, le Sénégal, la République arabe syrienne et le Zimbabwe. Selon les participants au Viet Nam, il est possible de tirer des enseignements de l'expérience des autres pays, en particulier sur les politiques actives du marché du travail et, plutôt que de s'appuyer uniquement sur la formation, d'adopter une approche multidimensionnelle, à savoir: renforcer le dialogue social en milieu de travail; établir des conseils de qualifications professionnelles; examiner les moyens permettant de concilier flexibilité et sécurité par une amélioration de la législation du travail; et préserver les droits des travailleurs qui risquent le déclassement. Les politiques gouvernementales doivent être cohérentes, comme on l'a souligné au Nigéria.

Les **stratégies et politiques nationales de l'emploi** sont évoquées dans certains pays comme moyen de coordonner la création d'emplois et en améliorer la qualité, par exemple la Politique nationale de l'emploi adoptée en 2014 au Népal, qui énonce plusieurs objectifs stratégiques: accroître les possibilités d'emploi productif; transformer le travail informel et améliorer la qualité de l'emploi; développer les connaissances et les compétences de la main-d'œuvre; gérer adéquatement les flux de travailleurs migrants et immigrants; créer des emplois pour les jeunes; institutionnaliser le système d'information sur le marché du travail; établir un système sain de relations professionnelles; et promouvoir l'investissement favorable à l'emploi. Le Nigéria élabore actuellement une politique globale de l'emploi. Selon les observations finales formulées en Jordanie, le pays ne dispose pas de politique adéquate de gestion du marché du travail, notamment en ce qui concerne l'emploi des ressortissants syriens; le représentant du ministère du Travail a expliqué que la mise en œuvre de la Stratégie nationale pour l'emploi (2011-2020) se poursuit, mais le représentant des syndicats s'inquiète des incertitudes liées à ce processus et à l'avenir du travail.

Selon les participants au dialogue national en Allemagne, la conception du cadre macroéconomique, la politique industrielle, la politique du secteur tertiaire et le soutien à la recherche sont tous des éléments clés du rôle de l'Etat dans l'appui aux changements structurels et à la mise en place de filets de sécurité. Dans d'autres pays (p. ex. Cameroun, Nigéria, Pakistan, Sao Tomé-et-Principe, Sénégal et République-Unie de Tanzanie), on insiste plutôt sur la nécessité de politiques macroéconomiques susceptibles de promouvoir la création d'emplois et de réduire la pauvreté. Au Népal, les participants craignent que l'économie (nationale et mondiale) ne puisse pas créer suffisamment d'emplois, et souhaitent que l'Agenda du travail décent fasse partie intégrante des politiques macroéconomiques. L'importance d'un cadre macroéconomique solide a été soulignée dans les Etats arabes, où les pays du Golfe sont largement tributaires des exportations d'hydrocarbures, tandis que d'autres économies de la région dépendent fortement de l'aide internationale et exportent des produits à faible valeur ajoutée. Conjugées à plusieurs autres difficultés sociales, normatives et politiques, ces politiques ont entraîné plusieurs déficits sur le marché du travail, notamment la vulnérabilité, l'informalité, l'inégalité hommes/femmes et d'autres déficits du travail décent.

Le rapport sur le dialogue national en Afrique du Sud, au Lesotho et au Swaziland souligne l'importance des politiques régionales sur les migrations de travail, qui doivent ensuite être transposées dans chaque pays par le biais d'une politique nationale. En République d'Afrique du Sud, les autorités chargées d'appliquer la politique d'immigration doivent prendre en compte les politiques de promotion de la coopération et de l'intégration régionales, la réglementation assouplie sur les visas, la normalisation des politiques de l'emploi et les règles sur la libre circulation des citoyens africains; cette politique met l'accent sur les modalités de recrutement plutôt que sur le contrôle de l'accès au marché du travail.

Les **politiques sectorielles** concernant l'avenir du travail ont été discutées dans certains pays, par exemple en République-Unie de Tanzanie, qui prévoit des possibilités de travail décent dans le secteur du bâtiment; le gouvernement est donc invité à réexaminer sa politique industrielle afin d'encourager les femmes et les jeunes à s'engager dans ce secteur, et à y créer leur propre entreprise. Selon les participants au Panama, il faut adopter des politiques pour protéger le secteur manufacturier des lacunes du marché et promouvoir l'accès aux innovations technologiques, afin d'améliorer l'efficacité du marché du travail. Le Népal applique des politiques de développement foncier qui visent à améliorer la production et la productivité agricoles, tout en assurant la protection et la promotion des droits et des intérêts des agriculteurs. Les autorités suisses envisagent de créer un environnement propice à l'économie numérique grâce à des conditions attrayantes, en particulier: la liberté d'entreprendre; le principe de sécurité juridique; un marché du travail flexible; des infrastructures très développées; une politique budgétaire stable; des impôts relativement modérés; de solides institutions d'éducation et de recherche; et un niveau de vie élevé.

Le rapport sur le dialogue national en Allemagne souligne que les **politiques du marché du travail** vont au-delà des simples mesures de soutien à l'intégration au marché du travail; les politiques prospectives du marché du travail peuvent largement contribuer à prévenir les disparitions d'emplois, et ont par exemple permis de surmonter la crise économique de 2008. Selon les participants au Japon, les nouvelles politiques du travail doivent être mises en place avant même l'apparition des innovations technologiques et des changements structurels dans l'industrie, ce qui a inévitablement de profondes répercussions sur la structure du travail; faute de politiques novatrices de cet ordre, la participation des travailleurs à la

population active sera compromise. Au Portugal, les participants soulignent la nécessité de politiques publiques comprenant des mesures actives en faveur du perfectionnement professionnel et de l'emploi, et d'autres mesures sociales, tel le revenu minimum d'insertion. Au Yémen, il a été indiqué que l'emploi, et en particulier l'emploi des jeunes, devrait être largement intégré dans les programmes d'investissement publics, ainsi que dans les secteurs de production les plus prometteurs, afin de favoriser croissance économique et réduction de la pauvreté.

S'agissant des politiques du marché du travail, la discussion dans la plupart des pays a essentiellement porté sur les **politiques actives du marché du travail (PAMT)** et mis l'accent sur les compétences et l'employabilité, en laissant quelque peu de côté les politiques passives du marché du travail (PPMT). En Israël, on juge nécessaire d'élaborer des PAMT proactives, pertinentes et efficaces, fondées sur une collaboration renforcée avec toutes les parties prenantes; l'une des difficultés rencontrées dans le pays a trait à la communication de l'information sur les avantages dont les groupes concernés peuvent bénéficier dans le cadre des différents programmes, ce qui permettrait d'en améliorer le taux de participation.

Dans la quasi-totalité des pays, les participants mentionnent la nécessité de développer ou d'adapter les dispositifs visant au développement des **compétences, de l'instruction et de la formation** des travailleurs, principalement les jeunes; les besoins de développement des compétences et des politiques éducatives sont commentés dans certains pays. Soucieux d'améliorer ses politiques de développement des compétences, le Bangladesh finalise actuellement la Skills Development and Employment Act, qui comporte plusieurs mesures en ce sens, à savoir: l'adoption d'un texte prévoyant la création d'une autorité nationale compétente en matière de développement des compétences; l'élargissement de la portée du dispositif prévu à cet effet (National Technical and Vocational Qualifications Framework); et un système d'évaluation et de certification des équivalences, grâce à la validation des formations professionnelles déjà acquises, afin de faciliter la mobilité des travailleurs. En Amérique centrale et en République dominicaine, le dialogue a porté sur l'alignement des politiques d'éducation et de formation technique sur les politiques de développement productif. Au Timor-Leste, les autorités sont censées mettre en œuvre une série de PAMT très ciblées, visant la création d'un réservoir de ressources humaines, et ont déjà mis en place un mécanisme de financement de l'éducation et de la formation. L'importance de l'éducation gratuite a été soulignée au Swaziland. Conscient des lacunes et des sérieuses pénuries de compétences dans le pays, le Rwanda a conçu et mis en œuvre divers programmes et politiques visant à combler les failles en cette matière, en permettant aux jeunes d'acquérir les compétences exigées dans les secteurs secondaire et tertiaire. Aux Pays-Bas, les participants souhaitent que soit adoptée une politique active axée sur le recyclage et la formation continue, et sur l'adaptation des emplois, afin de permettre aux travailleurs âgés de rester actifs et en bonne santé. En Turquie, soulignant que les travailleurs actuellement en poste risquent de voir leurs compétences s'éroder durant la prochaine décennie, les participants jugent nécessaire d'élaborer de nouvelles politiques de formation leur permettant d'acquérir les qualifications requises sur le marché du travail. Au Portugal, le représentant syndical souhaite que les partenaires sociaux participent à l'élaboration des politiques d'éducation et de formation.

Il a également été suggéré d'adopter des mécanismes nationaux d'équivalence des formations, afin de permettre la reconnaissance des qualifications professionnelles au niveau régional. Selon les participants au Népal, il est nécessaire d'instituer un mécanisme de validation

des compétences conforme aux normes internationales, pour promouvoir la reconnaissance des qualifications des travailleurs migrants et de l'expérience qu'ils ont acquise à l'étranger. Les normes applicables aux établissements d'enseignement tertiaire et de formation professionnelle du Swaziland devraient être alignées sur celles de la Southern African Development Community (SADC), en harmonisant les exigences de qualifications requises dans le cadre des échanges de main-d'œuvre qualifiée au niveau régional. En outre, les politiques de financement et de recrutement devraient permettre les virements de fonds par les migrants, et faciliter la réinsertion de ces derniers à leur retour dans leur pays d'origine. Au Swaziland, les travailleurs font observer qu'il faudrait effectuer périodiquement des vérifications de compétences au niveau régional. Par ailleurs, si un travailleur est employé illégalement dans un autre pays, il devrait disposer d'un délai raisonnable pour obtenir un permis de travail.

En Allemagne, les participants proposent l'adoption d'une politique d'éducation et de formation professionnelle continues, fondée sur un principe fondamental, soit le recentrage de l'assurance-chômage sur la prévention; le régime d'assurance-chômage deviendrait dès lors un mécanisme d'assurance-emploi (privilégiant une approche de type PAMT, plutôt que PPMT), qui soutiendrait activement les travailleurs par des périodes de formation continue durant les périodes de transition professionnelle. De même, le Japon a marqué la nécessité de mettre en place des mesures dites de filets de sécurité, comme des formations d'acquisition de nouvelles compétences et des mesures de formation continue afin d'éviter chômage, pauvreté et exclusion sociale. A Trinité-et-Tobago, les PAMT font l'objet de discussions en lien avec l'assurance-chômage, comme moyen de lutter contre le phénomène des «emplois temporaires permanents». Le gouvernement du Soudan distribue des prestations de chômage, qui représentent une forme de sécurité sociale allouée aux chômeurs jusqu'à ce qu'ils retrouvent du travail.

Certains dialogues ont porté sur les **institutions du marché du travail** (voir la conversation 4).

Les **politiques de promotion de l'entrepreneuriat**, en particulier l'accès au financement, les services de développement des entreprises et la mise en place d'un environnement propice aux PME ont été discutées dans plusieurs pays, notamment au Rwanda, au Sénégal, aux Seychelles, en République-Unie de Tanzanie et au Timor-Leste. A Madagascar et en Ouganda, le dialogue national a également porté sur le rôle de l'entrepreneuriat social (coopératives). A cet égard le rôle des coopératives en cas de crise aboutissant à l'«achat d'entreprises par des travailleurs» a été souligné par le dialogue italien. Selon les participants en Amérique centrale et en République dominicaine, il importe de soutenir les PME afin d'améliorer leur productivité et leur compétitivité, et de favoriser les processus de formalisation. Le gouvernement thaïlandais est invité à adopter des politiques spécifiques de promotion des PME, afin de faciliter le développement des PME étrangères en Thaïlande et d'aider les PME thaïlandaises à maîtriser les nouvelles technologies. Les autorités camerounaises prévoient d'intervenir dans certains secteurs afin d'encourager les groupes vulnérables à y lancer des PME; pour ce faire, elles envisagent notamment de supprimer les contraintes institutionnelles qui entravent la création des PME, tout en réduisant la portée des mesures qui visent à promouvoir le travail indépendant dans l'agriculture, ainsi que les secteurs secondaire et tertiaire.

Les rapports du Pakistan et du Sri Lanka soulignent le besoin d'un environnement propice au développement des jeunes pousses (start-ups). En Autriche, on suggère l'adoption de mesures simplifiant le démarrage des entreprises, comme le «guichet unique». Au Pakistan,

il serait nécessaire d'éduquer et de sensibiliser le public à l'esprit d'entreprise, et de lui présenter les résultats obtenus par les entrepreneurs, ainsi que les innovations qui ont assuré leur succès.

Au Pakistan, le travail indépendant n'est généralement pas considéré comme le premier choix, mais, étant donné qu'il pourrait constituer un important gisement d'emplois à l'avenir, le gouvernement devrait adopter des politiques d'incitation à l'entrepreneuriat, faciliter la création de nouvelles entreprises dans des domaines porteurs et encourager les jeunes (hommes et femmes confondus) à s'engager dans une carrière professionnelle à leur compte.

L'importance de politiques fortes de promotion des **droits au travail** (voir également la conversation 4) a été soulignée dans toutes les régions. Au Kenya, les participants conviennent que la question des droits des travailleurs demeure une préoccupation politique majeure dans les systèmes de production mondialisés, où la plupart des emplois sont informels. Au Pakistan, on estime possible de créer plus d'emplois en adoptant un certain nombre de mesures: garantir les droits des travailleurs; améliorer la coopération intra et intergouvernementale; appliquer les lois amendées; et observer les normes internationales du travail. Le gouvernement de l'Argentine évoque le respect des droits fondamentaux au travail, notamment l'élimination du travail des enfants. Selon les participants au Rwanda, il conviendrait de réexaminer la législation du travail, ainsi que celle concernant le travail des enfants et le salaire minimum. A Cabo Verde, on souligne qu'il est nécessaire de préserver les droits des femmes et d'éradiquer le travail des enfants. Au Yémen, la nécessité de traiter la question de la forte prépondérance du travail des enfants et des activités armées a été évoquée. A Trinité-et-Tobago, le débat a surtout porté sur les pratiques d'embauche discriminatoires, l'absence de sensibilisation aux droits des travailleurs et le rôle de la Commission de l'égalité des chances; les participants mentionnent également que certaines normes culturelles ont un impact sur le milieu de travail, et que les travailleurs embauchés en vertu d'un contrat à court terme risquent davantage d'être victimes de discrimination. L'importance de la tolérance, du respect des droits humains et des obligations découlant des conventions internationales a également été soulignée. Selon les participants à Madagascar, le respect des droits humains pose problème dans le pays; il faudrait prendre des mesures pour y remédier. Au Sénégal, les participants demandent la mise en œuvre de la Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux (1998) et du Pacte mondial pour l'emploi (2009). En Mauritanie, ils réclament un renforcement de la liberté syndicale.

L'extension du champ d'application des **politiques de protection sociale** (voir également la conversation 4) a été discutée dans de nombreux pays, dont le Nigéria, le Panama, le Portugal et la République arabe syrienne. Les dialogues en Afrique ont notamment porté sur l'extension de cette protection aux emplois de l'économie informelle. Au Nigéria, les participants soulignent la nécessité d'un régime de protection sociale efficace, de large portée et bien coordonné. En Allemagne, on suggère de doter chaque travailleur d'un «compte personnel», dans le cadre d'une politique sociale centrée sur le travail, tenant compte des besoins individuels; toutes les personnes bénéficieraient d'un compte, qui les accompagnerait tout au long de leur vie active (cette idée s'inspire du «compte d'activité personnelle», lancé en France au début de l'année 2017).

Les **politiques visant à soutenir la transition vers la formalité** ont été évoquées dans la quasi-totalité des pays africains (p. ex. Cabo Verde, Comores, Kenya, Madagascar, Nigéria, Ouganda,

Rwanda, Soudan, République-Unie de Tanzanie, Swaziland et Zimbabwe), où les participants soulignent le besoin de politiques et de programmes qui soutiennent la transition vers la formalité et contribuent à la réduction de l'emploi précaire. Certains pays, comme le Nigéria, mettent plutôt l'accent sur le potentiel de l'économie informelle. En Namibie, on a noté que les acteurs de l'économie informelle devraient continuer d'exister, tout en bénéficiant d'une assistance pour améliorer leurs conditions de travail, car la transition ne se produit pas du jour au lendemain.

La formalisation de l'économie informelle n'est pas seulement un problème en Afrique. Dans d'autres pays à revenus moyens ou faibles, les participants mentionnent également la nécessité de politiques en ce sens. En Inde, par exemple, ils ont souligné que le pays est la plus grande démocratie au monde, mais aussi l'une des plus grandes économies informelles; le pays devrait donc faire porter en priorité ses efforts sur la formalisation de l'économie informelle et l'atténuation de la pauvreté, et renforcer la participation des femmes au processus de croissance. Au Panama, le travail informel est considéré comme l'un des principaux obstacles au travail décent; la formalisation de l'économie informelle exigera la mise en place de politiques globales pour soutenir la productivité et améliorer les conditions de travail. En Ouzbékistan, le gouvernement a consacré beaucoup d'efforts à la formalisation de l'emploi informel; il a mené plusieurs actions de sensibilisation et tenu de nombreuses réunions de consultation avec les employeurs et les travailleurs sur ce sujet, en essayant notamment d'exposer les avantages de la formalisation.

Certaines méthodes favorisant la transition vers l'emploi formel sont mises en exergue. Au Népal, les participants commentent les politiques susceptibles de faciliter ce processus, ce qui pourrait améliorer considérablement les revenus et les droits des femmes et, partant, ceux des familles. On souligne à Madagascar que les travailleurs informels devraient se constituer en associations, ce qui leur permettrait de bénéficier de cours de formation (p. ex. sur la gestion des associations, le développement de projets, les activités de défense des intérêts et le dialogue social) pour défendre leurs droits et faciliter le processus de formalisation. Selon les travailleurs du Ghana, le gouvernement devrait envisager d'aider les acteurs de l'économie informelle à contribuer efficacement à la croissance économique.

Les **politiques d'écologisation de l'économie** pouvant fortement influencer le processus de création et de destruction d'emplois, le potentiel du «secteur vert» est souvent évoqué à cet égard. Dans certains pays en développement, le dialogue national va au-delà du simple potentiel de création d'emplois. Aux Seychelles, par exemple, les participants considèrent qu'il faudrait verser des rémunérations attractives et compétitives pour attirer les travailleurs vers les secteurs de l'économie bleue et des énergies renouvelables. En Indonésie, les politiques sur le changement climatique font partie des facteurs essentiels à la transformation de la nature du travail. Si elle est bien gérée, la transition vers une économie durable, respectueuse des normes sociales et environnementales, peut stimuler la création d'emplois, l'amélioration des conditions de travail, la justice sociale et l'élimination de la pauvreté. Une bonne compréhension des liens entre le marché du travail et les politiques vertes est la clé de cette transition. Craignant l'impact de graves pénuries d'eau, le gouvernement de la Jordanie place la gestion des ressources aquifères au premier rang de ses politiques nationales. Au Libéria, le changement climatique est vu comme un moteur majeur de l'innovation et des avancées technologiques, dans la recherche de solutions et de politiques visant à en atténuer les effets, ou à s'y adapter; cela signifie que la science, la technologie et l'innovation

sont devenues des facteurs essentiels de l'amélioration de la performance économique et du bien-être social. Au Nigéria, les participants soulignent les effets délétères du changement climatique sur les emplois agricoles, ce qui contraint le pays à écologiser son économie.

Les Etats arabes considèrent que les pays de la région ressentiront l'impact des changements technologiques plus tard, et plus lentement, que de nombreux autres pays du monde, ce qui leur donnera le temps **d'ajuster leurs politiques** et de s'adapter aux perturbations attendues. Les pays de la région doivent prendre dès maintenant un certain nombre de mesures: éliminer les obstacles à l'accès aux TIC pour les hommes comme pour les femmes; moderniser les formations dispensées aux enfants et aux jeunes; mettre en place les infrastructures indispensables; promouvoir un meilleur climat des affaires; et former les travailleurs aux TIC. Si elles sont effectivement mises en œuvre, ces politiques aideront les travailleurs de la région dans la transition vers l'économie numérique et réduiront les perturbations induites par la technologie.

L'importance de la **mise en œuvre des politiques** est évoquée dans certains pays, par exemple au Timor-Leste, où les participants estiment que la capacité des différents acteurs du marché à collaborer et à coordonner leurs efforts est une composante majeure de l'évolution structurelle. Le problème n'est pas tant l'existence des politiques que leur mise en œuvre, ce qui est également souligné dans les pays nordiques. Au Mexique, on insiste sur la mise en place de mécanismes de suivi permettant d'évaluer les résultats des programmes et des politiques, et de les adapter chaque fois que c'est nécessaire. Selon le gouvernement du Swaziland, il faut recruter des agents en nombre suffisant pour surveiller l'application des politiques et programmes d'action gouvernementaux. En Ouzbékistan, les programmes annuels de promotion de l'emploi et de création d'emplois, élaborés sur la base d'une analyse approfondie de l'offre et de la demande de main-d'œuvre, accordent une attention particulière aux diplômés de l'enseignement secondaire et supérieur, ainsi qu'aux questions liées au retour des travailleurs migrants et aux autres groupes vulnérables de la population. Au Swaziland, plusieurs lois actuellement en vigueur ne sont plus d'actualité car elles ont été rédigées voici plus de quarante ans, et doivent donc être réexaminées. Une volonté de la part des décideurs politiques est également nécessaire pour s'assurer que toutes les parties observent les politiques en vigueur (voir la conversation 4 pour plus de détails).



Conversation 3: Organisation du travail et de la production

3.1. Travail, salarié, entreprise, relation de travail: des définitions qui évoluent

Très **peu de définitions** ont été proposées lors des dialogues nationaux sur les différents thèmes abordés dans le présent document. En Inde, les participants évoquent «les paradigmes changeants, résultant des avancées technologiques et de l'évolution des définitions données aux termes «travail», «salarié» et «entreprise». Certains de ces changements découlent des processus d'externalisation, dans lesquels la valeur est ajoutée à différents niveaux de la chaîne de production et en différents lieux géographiques. Selon les participants à Cabo Verde, les partenaires sociaux devraient approfondir la discussion sur les différents concepts examinés – emploi, travail, travail décent, autres modalités de travail – pour mieux en comprendre la signification.

Selon le rapport de la Tunisie, il conviendrait d'élargir la notion de travail décent pour y englober le travail indépendant. Comme on l'a noté au Portugal, le terme «travailleur» recouvre plusieurs notions distinctes, avec un cadre juridique différent, **et des conséquences différentes sur la responsabilité des employeurs.**

En Allemagne, les participants jugent inutile d'adopter des règles sur le concept «d'entreprise»; cependant, la définition du travail dit «participatif» ne fait pas l'unanimité. Dans les pays nordiques, on estime urgent de clarifier la définition du travail afin d'y inclure le travail effectué par le biais des **plates-formes en ligne**, étant entendu qu'il ne s'agit pas de réguler le travail, mais plutôt d'en contrôler l'activité. Les débats sur la définition du travail indépendant démontrent que cette expression recouvre des concepts contradictoires. Par exemple, le terme suédois *egenanställning*³⁵ (emploi non salarié) s'apparente davantage aux emplois qui se développent actuellement dans l'économie en ligne. Il importe de **définir rapidement et précisément ces concepts** pour pouvoir réglementer ces nouvelles formes d'économie et bien appliquer la législation.

En Allemagne, certains participants font observer que les personnes qui exercent un travail participatif ne répondent pas à la notion «d'employé», parce qu'elles n'ont aucun lien de dépendance envers un employeur, ne reçoivent pas d'instructions et restent libres d'accepter ou non une affectation. Toutefois, selon une autre interprétation, il y a dépendance lorsque les paramètres du travail sont établis à l'avance, et qu'il peut faire l'objet de divers mécanismes de suivi et d'évaluation, notamment par les clients.

Un orateur invité a commenté l'absence d'une définition de l'emploi en droit australien. Selon les participants, il serait utile de définir expressément l'expression «relation d'emploi» dans la Fair Work Act de 2009, même si cette proposition a déjà été rejetée au motif qu'elle «créerait de l'incertitude» (Productivity Commission, 2015).

A Trinité-et-Tobago, les participants estiment que la législation devrait redéfinir les notions de travail contractuel et extracontractuel, et en expliciter les avantages et les inconvénients. On souligne en Espagne que certains concepts, tels la durée du travail et son lieu d'exécution, ne sont plus délimités précisément. En Afrique du Sud, l'accent est mis sur la nécessité **d'élargir le concept de travail** afin d'y inclure également le «travail reproductif», qui est essentiellement le fait des femmes et devrait être adéquatement reconnu.

3.2. Organisation du travail: entre tradition et nouveaux modèles économiques

3.2.1. La relation d'emploi traditionnelle: un concept toujours d'actualité?

La relation d'emploi traditionnelle en tant que fondement de l'organisation du travail a été remise en cause dans plusieurs dialogues nationaux. Pour les participants en Allemagne, cette relation est de moins en moins la norme et cède graduellement la place aux formes d'emploi atypiques: cela fait naître le besoin d'un «nouveau type de relation de travail normalisée», où l'emploi conventionnel ne serait pas systématiquement opposé à l'emploi atypique, par exemple le travail à temps partiel. En Thaïlande, les participants considèrent que les travailleurs doivent accepter les formes d'emploi atypiques, tout comme les employeurs doivent modifier leurs pratiques commerciales.

3.2.2. Vers des formes d'emploi moins standardisées

Comme il a été souligné en Afrique du Sud, on assiste dans plusieurs pays à une profonde évolution du modèle d'emploi conventionnel bien défini, au profit de nouvelles formes d'emploi, caractérisées par une protection sociale limitée, une relation de travail individualisée, plus flexible et **moins strictement encadrée**. Cette mutation a évidemment des conséquences sur les droits des travailleurs.

3.2.2.1. Flexibilité accrue

La majorité des rapports souligne que les entreprises ont **besoin d'une flexibilité accrue** quant aux modes d'organisation de la production et du travail. Selon les participants en Allemagne, les entreprises devraient restructurer leur organisation et leurs méthodes de travail dans une optique plus globale; une flexibilité accrue au plan interne (durée du travail) et une flexibilité maximale en externe (travail intérimaire, externalisation et contrats de service) pourraient constituer une solution à cet égard. En outre, les processus décisionnels sont maintenant plus décentralisés, et les activités de production prennent plus souvent place dans des réseaux transnationaux de création de valeur. Pour les employeurs lituaniens, il faudrait accroître la flexibilité des conditions d'emploi pour créer plus d'emplois. En Suisse, on considère que les entreprises ne pourront bénéficier des avantages de la numérisation que si la

liberté entrepreneuriale est pleinement respectée, même si, comme cela a été souligné au Kenya, cela accroît l'incertitude en matière de travail. A Cabo Verde, les travailleurs considèrent que la flexibilité accrue a non seulement des répercussions sur le monde du travail, mais aussi sur le tissu social; toutefois, ils ne s'y opposent pas systématiquement, tant que les droits du travail sont respectés.

Dans plusieurs pays, dont l'Allemagne, le Kenya et le Panama, on fait également observer que **bon nombre de personnes souhaitent une plus grande flexibilité** concernant la durée du travail et son lieu d'exercice. De nombreux travailleurs, et ce partout dans le monde, n'aspirent plus nécessairement à un emploi à plein temps pour toute la vie. Au Panama, on considère qu'il existe maintenant un «marché global des talents», tandis qu'on parle aux Pays-Bas d'une «compétition pour retenir les talents». Les marchés exigent une plus grande flexibilité des processus de production et des modes d'organisation du travail. De nos jours, les jeunes sont plus autonomes, plus réceptifs à l'innovation et plus dépendants de la technologie. En conséquence, les pays s'orientent vers une relation de travail plus souple, comme cela a été souligné en Ex-République yougoslave de Macédoine. Au Japon, on estime que l'élimination des contraintes physiques et temporelles accroîtra la flexibilité et permettra aux travailleurs d'exécuter librement leurs fonctions n'importe où, n'importe quand, en fonction de leur mode de vie.

Cette flexibilité accrue de la relation employeurs/employés a manifestement des **répercussions sur les droits et obligations des travailleurs**, qui sont traitées ci-dessous.

3.2.2.2. Brouillage de la relation d'emploi

Le rapport de plusieurs pays (p. ex. Allemagne, Chine, Japon, Pays-Bas, Portugal et République tchèque) fait allusion aux profonds changements dans le mode d'organisation des entreprises. En Chine, au Japon et au Portugal, on prévoit qu'à l'avenir les activités des entreprises seront **davantage organisées autour de «projets»** auxquels les travailleurs collaboreront, parfois simultanément sur plusieurs projets dans des entreprises distinctes. On souligne aux Pays-Bas que les nouveaux modes d'organisation «par projet» se caractérisent par la **complémentarité** entre le travailleur et la machine, et le partage de la création entre employeurs et employés; les entreprises privilégieront les compétences pour choisir les travailleurs auxquels ils confient tel ou tel projet. Comme il est mentionné au Brésil, le travail sera exécuté en équipe dans le cadre de réseaux multidisciplinaires. En conséquence, comme on le note au Japon, les limites entre les entreprises, et au sein des entreprises elles-mêmes, deviendront plus floues; elles n'auront ainsi d'autre choix que de modifier leur approche en ce qui concerne l'embauche d'employés à plein temps avec un contrat à durée indéterminée. Il faudra mettre en place des systèmes qui fluidifient la mobilité des personnes, et veiller à partager plus largement l'information sur les capacités des travailleurs et les évaluations faites à leur sujet. En Allemagne, on souligne que les formes flexibles de gestion des projets et de développement des produits, inspirées des technologies de l'informatique, sont en voie de généralisation. Ces nouveaux modes d'organisation du travail se caractérisent par la décentralisation spatiale. La flexibilité du lieu d'exécution du travail peut représenter un atout pour les travailleurs qui souhaitent combiner leur vie professionnelle et leurs aspirations personnelles, mais cette évolution s'accompagne d'un risque de **brouillage des limites entre le travail et la vie privée** (voir la conversation 1). On estime par ailleurs au

Japon que le sentiment d'appartenance des travailleurs à l'entreprise s'affaiblira à mesure qu'ils gagneront en indépendance.

S'agissant de la protection des droits des travailleurs, la question du transfert **des responsabilités de l'employeur vers les employés** a également été évoquée. Au Kenya par exemple, on estime que les travailleurs pourraient devoir s'impliquer davantage dans la gestion de leur carrière, et acquérir plusieurs compétences et qualifications. Au Brésil, certains participants élèvent une mise en garde, à savoir qu'en l'absence d'un employeur clairement identifiable les partenaires sociaux pourraient être amenés à participer davantage à l'élaboration de nouveaux modes d'organisation du travail. La question du transfert de responsabilités des employeurs aux agences de travail temporaire a également été soulevée en Allemagne. Les commentaires formulés en Allemagne, en Espagne, au Japon, à Maurice, aux Pays-Bas et au Portugal portent sur le **brouillage des limites entre travail salarié et travail autonome**.

3.2.2.3. Travail autonome et entrepreneuriat: évolution des responsabilités

Même s'ils constituent depuis longtemps une forme de participation au marché du travail, le travail autonome et l'entrepreneuriat sont des exemples de la tendance globale vers **une plus grande individualisation des formes d'emploi**. Dans plusieurs pays en développement (p. ex. Ghana, Guinée, Jordanie, Lesotho, Pakistan, Rwanda, Seychelles et Sri Lanka), les participants considèrent le travail autonome et l'entrepreneuriat individuel comme un instrument de développement économique et un **moyen de relever le défi de l'emploi**, en particulier pour les jeunes. En Jordanie, on y voit également un moyen d'accroître la présence des femmes sur le marché du travail.

La plupart des participants, par exemple en Afrique du Sud et en Allemagne, prévoient que la révolution numérique provoquera l'apparition de nouvelles formes de travail indépendant. En France et au Japon, on estime que certaines pratiques se généraliseront, par exemple gérer une société parallèlement à un emploi, détenir un emploi secondaire ou occuper deux emplois en même temps. Par ailleurs, comme il a été indiqué en Ouganda, l'entrepreneuriat social suscite un intérêt croissant; cette forme d'engagement n'est pas seulement motivée par la recherche du profit, mais aussi par une volonté de résoudre les problèmes sociaux.

Bien qu'aucune définition claire du travail indépendant et de l'entrepreneuriat individuel ne ressorte des rapports nationaux, on note en Allemagne que le travail indépendant peut **prendre plusieurs formes**: entrepreneurs bien établis du secteur des hautes technologies; entreprises artisanales traditionnelles; fondateurs d'entreprises à risque; pigistes; créateurs; travailleurs autonomes occasionnels; etc. La numérisation pourrait également provoquer l'apparition de nouvelles catégories de travailleurs indépendants: «développeurs d'applications participatives», préposés d'entretien «à la demande», etc.

Plusieurs rapports soulignent également que les travailleurs indépendants sont expressément exclus du champ d'application de la législation du travail et de nombreuses lois sociales, et ne sont généralement pas couverts par le régime de sécurité sociale obligatoire. Cela découle du **transfert des responsabilités de l'employeur vers les employés**, évoqué dans le cadre de plusieurs dialogues. Et pourtant, comme on l'indique en Allemagne, les travailleurs indépendants ont de plus en plus besoin de protection sociale.

3.2.2.4. Emploi informel

Les formes extrêmes de travail flexible se retrouvent surtout présentes dans l'économie informelle, où les travailleurs ne sont généralement pas couverts par la législation et se soustraient aux obligations fiscales. Les aspects de fond de l'économie informelle sont abordés dans tous les dialogues nationaux; les pays en développement y consacrent une large part de leurs discussions, contrairement aux pays plus développés, où ce sujet suscite moins d'intérêt. Le gouvernement de l'Afrique du Sud estime à cet égard que, si l'économie informelle est socialement utile dans la mesure où elle aide des millions de ménages, les sérieux déficits de travail décent qu'elle entraîne amènent à **douter de sa pertinence comme solution durable**.

3.2.3. Nouvelles formes d'emploi³⁶

Certains pays décrivent la structure de l'emploi au niveau national et les mesures prises pour gérer les nouvelles formes de travail. Au Monténégro, par exemple, les partenaires sociaux négocient actuellement une nouvelle loi du travail, qui suppose un examen de l'évolution de la relation d'emploi; selon le gouvernement, la loi (censée être adoptée d'ici à la fin de l'année 2017) prescrira la forme d'emploi traditionnelle, avec des rapports contractuels clairs et des droits et obligations prédéfinis; toutefois, comme l'indiquent les partenaires sociaux, la situation est parfois différente dans la pratique. Le Code du travail qui entrera en vigueur en 2017 en Lituanie épouse un modèle différent, avec plusieurs types d'accords de travail: apprentissage, durée du travail flexible, contrat de projet, travail partagé, travail pour plusieurs employeurs.

Le rapport d'autres pays (p. ex. Allemagne, Belgique, Japon, Pakistan, Portugal et Tunisie) énumère les nouvelles formes d'emploi sur le marché national du travail, toutefois sans en indiquer précisément la forme: emploi à temps partiel, CDD, travail contractuel (régé par le droit civil), emploi saisonnier et occasionnel, travail rémunéré à la commission, plates-formes numériques, travail temporaire, externalisation, contrats «zéro heure», bons de travail, travail participatif et travail au rendement. D'autres types d'arrangements de travail, tels la flexibilité et le télétravail, sont également évoqués dans certains pays.

Tout en convenant que le progrès technologique modifie nécessairement les modes d'organisation du travail, les travailleurs turcs soulignent les répercussions négatives des formes d'emploi atypiques, et précisent que les sous-traitants ne bénéficient d'aucune sécurité professionnelle car ils ne sont pas considérés comme des employés.

3.2.3.1. Emploi à temps partiel³⁷

Le nombre d'heures définissant l'emploi à temps partiel varie selon la législation nationale. Par exemple, en Allemagne, il équivaut à moins de vingt heures hebdomadaires. Aux Pays-Bas, le nombre d'heures correspondant à ce statut est plus faible que dans d'autres pays parce que le **travail à temps partiel** y est très répandu, et ce depuis de nombreuses années. Selon le Livre blanc allemand, l'emploi à temps partiel permet de concilier les responsabilités familiales et professionnelles; les partenaires sociaux et les décideurs politiques devraient s'efforcer d'atteindre un nouveau compromis, fondé sur une approche flexible, permettant aux travailleurs de moduler la durée du travail en fonction des différentes phases de la vie.

Une solution serait d'offrir aux parents la possibilité d'opter pour une durée abrégée lorsqu'ils ont des enfants en bas âge, tout en compensant partiellement la baisse de salaire correspondante; une autre option consisterait à autoriser les employés à travailler à temps partiel pendant une période déterminée, pour reprendre ensuite leur horaire de travail régulier.

En Pologne, la régression de l'emploi à temps partiel est vue comme un problème sérieux. Au Kenya, en revanche, l'extension éventuelle du travail à temps partiel ne suscite pas d'opposition. En Australie, le travail à temps partiel **n'est pas nécessairement considéré comme synonyme de sous-emploi**; il peut être bénéfique pour l'économie en général, et contribuer à l'équilibre entre le travail et la vie privée.

3.2.3.2. Emploi temporaire

Les contrats à durée déterminée (CDD) remplacent de plus en plus les contrats à durée indéterminée (CDI). Cette tendance s'inscrit dans l'évolution vers les modes d'organisation du travail par projet; en Allemagne, en Chine et au Japon, les participants prévoient que le concept «d'emploi» disparaîtra au profit de la notion de «tâche». Dans certains pays, comme au Kenya, les contrats de pigiste à court terme sont en voie de remplacer les emplois stables à plein temps; les travailleurs concernés sont généralement exclus du champ d'application de la législation, et, partant, moins protégés contre la concurrence de l'intelligence artificielle et de la robotique. Les employés en Pologne sont de plus en plus assimilés à des entrepreneurs. Comme le soulignent certains participants à la Barbade, les travailleurs se trouvent relégués **en permanence dans une situation temporaire**. Selon les travailleurs du Swaziland, les contrats à durée déterminée devraient être interdits lorsque le travail est permanent.

3.2.3.3. Travail intérimaire

Cette forme d'emploi a été très peu commentée lors des dialogues nationaux. Il est largement admis en Allemagne que l'évolution des paramètres du travail intérimaire et d'autres formes d'emploi atypique contribue à la forte croissance du nombre de personnes concernées par ces formes d'emploi.

La nécessité d'une réglementation encadrant le fonctionnement des agences d'intérim est évoquée dans plusieurs pays, dont Israël, qui a adopté en 2012 une loi interdisant à ces agences de fonctionner sans permis, ce qui leur permettait de se soustraire aux inspections. La Pologne a également adopté une loi sur les agences d'intérim. Pour les participants en Allemagne, bien qu'un certain degré de flexibilité externe s'impose à cet égard, il faut maintenir certaines limites, notamment par voie législative, au transfert systématique des risques économiques sur les épaules des travailleurs intérimaires. Dans certains pays, dont Madagascar et le Nigéria, des critiques sont formulées en ce qui concerne l'absence de réglementation, ainsi que les frais élevés facturés par les agences d'intérim.

Les travailleurs du Cabo Verde critiquent le recours accru à l'externalisation, car cela signifie des contrats plus précaires, des salaires moins élevés et l'absence de protection sociale. En Afrique du Sud, la pratique dite de «courtage de travail»³⁸ est vue comme la source de toutes les nouvelles formes de travail; certains participants ajoutent que, malgré les modifications législatives visant à réglementer le recrutement privé de main-d'œuvre, ces courtiers

continuent de violer la loi. Les discussions ont également porté sur le courtage de main-d'œuvre au Swaziland, où les employeurs souhaiteraient que cette activité soit encadrée; toutefois, les travailleurs du pays maintiennent que cette pratique nuit à leur protection.

3.2.3.4. Economie collaborative: plates-formes en ligne, économie des «petits boulots», travail sur demande et travail participatif

Le thème du travail par l'intermédiaire des plates-formes numériques revient très fréquemment, comme dans le Livre blanc allemand qui en dresse la classification suivante: i) marchés numériques (p. ex. eBay); ii) plates-formes d'intermédiation (p. ex. Airbnb, Uber); iii) plates-formes de travail participatif (p. ex. Amazon); et iv) plates-formes de communication sociale (p. ex. Facebook).

Pour les participants des pays nordiques, les expressions «économie du partage» ou «économie collaborative» sont trompeuses, car elles n'en reflètent pas la dimension financière. Les expressions «économie de plate-forme» ou «économie des petits boulots» (*gig economy*) donnent une image plus fidèle de la réalité, car elles renvoient au fait que la numérisation permet une baisse substantielle des coûts transactionnels de l'offre et de la demande de main-d'œuvre.

En France, les plates-formes se sont considérablement développées depuis les années 2000, les travailleurs souhaitant gagner leur vie ou lancer leur entreprise pendant la crise, même au prix d'une dégradation de leurs droits et de leurs conditions de travail. Depuis lors, comme cela a été souligné en Allemagne, les plates-formes se sont imposées comme sites d'intermédiation pour toute une gamme de services, même ceux qui présentent un faible risque d'automatisation; elles font appel à des travailleurs très qualifiés et à des travailleurs qui effectuent des microtâches ou dispensent des services sur demande.

Certains **aspects positifs** des plates-formes sont mentionnés dans plusieurs pays (p. ex. Arabie saoudite, Australie, Kenya, Pays-Bas, Pologne et Suisse) en ce qu'elles contribuent à la lutte contre le chômage et à la création d'emplois, tout en fluidifiant le marché du travail. Selon le gouvernement australien, l'économie des «petits boulots» devrait continuer à croître et favoriser la flexibilité du travail; les plates-formes sont également bénéfiques pour le client, car elles offrent plus de choix, d'accès et d'efficacité aux consommateurs, à un meilleur prix.

Cependant, malgré leur potentiel en matière de création d'emplois, les conditions de travail dans le cadre de ces plates-formes ne sont pas exemptes de problèmes. Comme le soulignent les participants en Allemagne et en Suisse, elles permettent la création de nouvelles formes de travail, qu'il faut toutefois analyser individuellement pour en identifier la véritable nature. En Suisse, une réflexion est déjà engagée au niveau du Conseil fédéral sur le statut des services en ligne de transport automobile de particuliers, qui n'offrent plus un «travail», mais des «activités» – pour reprendre les termes utilisés au Portugal. Il faut aussi bien préciser le statut des travailleurs, comme il est souligné dans les pays nordiques, car certains modèles de travail participatif comportent à la fois des aspects de travail indépendant et un lien de dépendance. Il est parfois difficile de déterminer dans quelle mesure ces plates-formes profitent des zones grises entourant le statut des travailleurs pour réduire leurs coûts. Les participants en Allemagne, en Australie et dans les pays nordiques soulignent

que, comme d'autres formes d'emploi et de travail, les plates-formes en ligne manquent de transparence et, parfois, dissimulent la **véritable chaîne de responsabilités**. Il faut donc bien identifier le véritable employeur des travailleurs. Selon les participants en Afrique du Sud et aux Pays-Bas, certaines formes de l'économie dite «participative» peuvent être en porte-à-faux avec les systèmes de relations professionnelles existants, et empiéter sur les acquis sociaux des travailleurs.

Comme on le souligne en France, les travailleurs recherchent souvent l'indépendance lorsqu'ils offrent leurs services sur une plate-forme, mais le lien de subordination ne disparaît pas pour autant, qu'il s'agisse d'un supérieur hiérarchique ou d'un algorithme. Les travailleurs au Portugal mettent en garde contre les plates-formes en ligne, qui semblent offrir une certaine autonomie aux travailleurs; en réalité, la durée du travail augmente, le travail déborde sur les heures de loisir et la responsabilité de l'employeur s'en trouve diluée. Dans certains cas, on ne peut dire avec certitude si les travailleurs sont des entrepreneurs indépendants ou des employés de la société.

Les rapports de certains pays, dont l'Australie et le Kenya, contiennent des commentaires sur les **sérieux déficits du travail décent** liés à ce mode d'organisation du travail, dont les problèmes de paiement des salaires. D'autres critiques sont également formulées, notamment quant au fait que l'exploitant de la plate-forme est libre de mettre fin à la relation de travail sans donner aucune raison et, en France, que les plates-formes permettent d'éviter le versement des cotisations de sécurité sociale. D'autres difficultés sont signalées en Belgique: l'insécurité d'emploi; l'évaluation du travail par des clients externes (avec le risque de discrimination que cela comporte); les perspectives de carrière inexistantes; et le manque d'accès à la formation continue.

Comme l'indiquent plusieurs rapports (p. ex. Allemagne, Australie, Espagne et Suisse), tout en prenant acte des difficultés que soulèvent **les plates-formes numériques sur le marché du travail**, il est actuellement difficile d'en prédire l'évolution future, ainsi que celle des formes d'emploi atypique, de savoir dans quelle mesure elles remplaceront les emplois conventionnels, et de prévoir leur impact sur les travailleurs et la société.

En Australie et en Suisse, on juge illusoire d'envisager une solution unique pour protéger tous les travailleurs, compte tenu de la très grande diversité des plates-formes et autres arrangements de travail dans ce modèle économique. Selon les participants en Australie, il faut se demander si les personnes qui occupent ces formes de travail atypiques peuvent être assimilées à des employés, et s'il convient de les réglementer pour s'assurer que la notion de relations professionnelles y conserve un sens.

Certaines questions se posent également en ce qui concerne la **protection des consommateurs et la concurrence sociale**. En Allemagne et en Suisse, les participants soulèvent la question des intérêts des travailleurs et des consommateurs – qui parfois se chevauchent, et parfois s'opposent – dans l'environnement numérique. Il faut également tenir compte du fait que les plates-formes ont tendance à favoriser la création de monopoles et, souvent, à déclencher des guerres de prix. Les employeurs chinois considèrent que les conducteurs et les passagers sont les «clients» des plates-formes de transport, alors qu'en France les travailleurs et les consommateurs des services offerts par les plates-formes sont plutôt qualifiés de «partenaires».

3.2.3.5. Coopératives: une solution de substitution?

Les coopératives pourraient constituer une solution de rechange aux plates-formes en ligne. Comme on l'a avancé en Allemagne, le fonctionnement des coopératives s'apparente à celui des PME à financement participatif. En ce sens, elles peuvent constituer un autre mode d'organisation, apporter une réponse aux problèmes soulevés par les plates-formes, et offrir aux travailleurs un cadre leur permettant de s'organiser et de faire valoir leurs intérêts. En Afrique du Sud et au Lesotho, les coopératives sont vues comme une composante potentielle de «l'économie alternative».

3.2.3.6. Travail flexible et télétravail

Les arrangements de travail flexibles, notamment quant aux horaires, ont fait l'objet de discussions dans plusieurs pays, dont l'Allemagne, la Barbade, le Canada et Trinité-et-Tobago. Dans de nombreux pays, ils sont vus comme une solution à la **conciliation des responsabilités professionnelles et familiales**. Ayant mené une consultation au niveau national sur ce sujet, le gouvernement canadien fait part de son intention de modifier son Code du travail pour donner aux travailleurs des secteurs relevant de la compétence fédérale le droit à des modalités de travail flexibles; il examinera également comment aider les travailleurs à mieux concilier travail et vie privée. On considère à Trinité-et-Tobago que la flexibilité peut faciliter la participation des travailleurs handicapés au marché du travail.

Le télétravail, sous ses diverses formes, est maintenant une réalité dans de nombreuses entreprises. On souligne dans certains pays, dont la Tunisie, que le télétravail et le travail à domicile peuvent contribuer à la réduction des coûts, à l'augmentation des salaires et à la création d'emplois. Dans son deuxième rapport, la Suisse³⁹ renvoie à une étude sur le télétravail réalisée au niveau national par le Conseil fédéral, concluant qu'une nouvelle loi sur ce sujet serait superflue.

Des mises en garde sont toutefois élevées en Allemagne et au Ghana quant aux risques d'abus des horaires de travail flexibles, et au **brouillage de la démarcation entre le travail et les loisirs**. Ces horaires flexibles sont susceptibles d'accroître le stress lié à l'intensification du travail et aux contraintes de temps, avec l'augmentation du nombre de personnes travaillant le soir, la nuit et le week-end. Ainsi, en Allemagne, 30 pour cent des employés du secteur tertiaire déclarent travailler à domicile au moins occasionnellement (2 pour cent des travailleurs manuels), et 12 pour cent s'occupent plusieurs fois par semaine de questions en lien avec leur travail pendant leurs loisirs (4 pour cent des travailleurs manuels).

3.2.4. Protection des droits des travailleurs au-delà de la relation d'emploi conventionnelle

3.2.4.1. Protection sociale et fiscalité

Selon les participants au Portugal, les travailleurs ne peuvent pas bénéficier d'une protection sociale efficace si celle-ci n'est pas **assurée dans le cadre du travail**. Dans certains pays, par exemple au Kenya, la discussion a porté sur les systèmes de protection sociale dans un monde du travail en pleine mutation. Dans bon nombre de ces pays, seuls les travailleurs

salariés cotisent aux régimes d'assurance-maladie et de retraite; dans le secteur informel, seuls quelques travailleurs versent des cotisations et, s'ils le font, elles sont minimales. En Argentine et en Autriche, on estime que les changements dans l'organisation du travail auront un impact sur le financement de la sécurité sociale et qu'il faut préserver le filet de sécurité sociale pour les travailleurs occupés dans les nouvelles formes d'emploi, notamment par une participation (collective) aux processus décisionnels. En Argentine, les participants mentionnent **l'universalisation progressive de la sécurité sociale**, en cours dans le pays, indépendamment de l'existence d'un lien d'emploi. Aux Pays-Bas, les participants estiment difficile d'organiser un régime de sécurité sociale qui tient compte de la diversité des relations d'emploi et offre à tous une protection adéquate. Le système de sécurité sociale devrait aussi traiter des questions de solidarité. Dans la Fédération de Russie, l'on est convenu que le système d'assurance sociale dans le pays fonctionnait, mais devrait être amélioré.

Dans de nombreux pays, dont l'Argentine et le Ghana, on considère que **tous les travailleurs devraient bénéficier d'une protection**, notamment les travailleurs indépendants, ceux de l'économie informelle et les chômeurs. En Chine, on estime que les travailleurs employés en bout de ligne des chaînes d'approvisionnement – tels les travailleurs détachés, indépendants et à temps partiel – devraient aussi bénéficier d'une protection de base.

Le rapport de plusieurs pays rappelle l'importance d'un système efficace de perception des impôts, qui sont une source majeure du financement de la sécurité sociale. A Madagascar, les participants estiment que toutes les entreprises informelles devraient payer des impôts; en Ouganda, ils suggèrent d'établir un système permettant de contrôler la distribution, la qualité et la rémunération des «tâches» offertes par les plates-formes, ce qui permettrait, par exemple, de fixer une assiette fiscale pour la perception des impôts.

On estime au Japon que les institutions de sécurité sociale devraient également s'adapter aux mutations de la relation de travail. Les employeurs et les employés devraient payer des cotisations d'assurance sociale adéquates, même pour une seule heure de travail.

3.2.4.2. Protection des droits des travailleurs occupant des formes d'emploi atypiques

Bien que la numérisation offre de nouvelles perspectives à de nombreux travailleurs et facilite la transition vers la formalité, le rapport de plusieurs pays (p. ex. Allemagne, Belgique, France, Japon, Kenya, Maurice, Ouganda, pays nordiques, Pologne, Sénégal et République tchèque) souligne qu'elle crée également des **difficultés** dans plusieurs domaines: **emploi, revenu, droits à la protection sociale et à la formation professionnelle**. Comme il est noté en Afrique du Sud, la fragmentation généralisée du milieu de travail soulève d'autres problèmes sur le plan de la représentation des travailleurs, de la liberté syndicale et de la négociation collective. En Allemagne, les participants identifient les problèmes majeurs qui se posent dans un univers où la ligne de démarcation entre le travail et la vie privée s'estompe: les exigences croissantes des entreprises en matière de flexibilité; le travail à temps partiel subi; les attentes indues quant à la disponibilité des travailleurs; les heures supplémentaires non rémunérées; et la violation des règles sur les périodes de repos.

Pour améliorer les conditions de travail et restreindre le transfert systématique des risques économiques sur les épaules des travailleurs intérimaires, il faudrait renforcer la sécurité de

l'emploi et réviser la législation, comme on l'a rappelé en Belgique, au Kenya, au Libéria, à Madagascar et au Sénégal.

Toutefois, comme l'ont souligné les participants en Allemagne et au Kenya, il faut aussi concilier la flexibilité requise par les entreprises et les préférences des travailleurs. Toute la difficulté à cet égard consiste à réunir des conditions «d'emploi satisfaisantes», tout en combinant sécurité et flexibilité. Au Portugal, au Sénégal et en Sierra Leone, la «flexisécurité» est vue comme une solution à la réorganisation des entreprises, en ce qu'elle autorise différentes modalités de travail: contrats à temps partiel, à durée déterminée et flexibles; sous-traitance; externalisation; chaînes d'approvisionnement mondiales. Selon les participants en Pologne, il conviendrait de contenir la généralisation des formes d'emploi atypique, et notamment les «contrats des travailleurs non salariés» régis par le droit civil; la Pologne est engagée depuis septembre 2016 dans la rédaction d'un projet de Code du travail, qui traitera des formes d'emploi atypiques et contiendra des dispositions sur la durée du travail. Au Rwanda, la législation actuelle concernant l'emploi à plein temps devra être adaptée aux mutations du monde du travail, les employés à plein temps étant graduellement remplacés par des travailleurs qui ne bénéficient pas de la même stabilité d'emploi. Le système juridique actuellement en vigueur au Portugal autorise une certaine flexibilité, qui permet de couvrir bon nombre des nouveaux types de contrat de travail, dont certains peuvent toutefois dissimuler des situations de dépendance. Il est souligné à cet égard à Cabo Verde qu'il faudrait modifier la législation, afin qu'elle soit adaptée aux nouvelles formes d'emploi et offre la protection sociale voulue.

En Italie, il a été indiqué que le rôle de la protection sociale était d'appuyer le développement économique dans un environnement changeant. A l'heure actuelle, le développement économique est accompagné d'une augmentation de la précarité de l'emploi. Pour faire face à ces changements, le gouvernement italien préconise de tenir compte des progrès technologiques. Selon les participants en Australie, il importe de maintenir un bon système de santé et de protection sociale, afin d'assurer un filet de sécurité au nombre croissant de personnes qui occupent un emploi atypique. Les personnes qui ont un emploi incertain ou irrégulier (et donc des revenus variables) éprouvant davantage de difficultés à obtenir un prêt hypothécaire, les travailleurs considèrent que le gouvernement australien devrait renforcer la législation afin d'améliorer les règles applicables aux baux d'habitation et de permettre leur prolongation. A Trinité-et-Tobago, l'administration publique a déjà eu recours à l'emploi contractuel, mais elle abandonne progressivement cette pratique en raison des inconvénients inhérents à ce type de contrat, en particulier le fait que ces travailleurs éprouvent des difficultés à obtenir des prêts.

Pour protéger les travailleurs contre ces risques, et les accompagner dans la transition vers de nouvelles formes d'emploi, on a suggéré en France que l'OIT examine la notion de droits liés directement à la personne (plutôt qu'à la relation d'emploi) en ce qui concerne la protection contre les risques professionnels, les droits à la formation et au perfectionnement professionnels, ainsi que les droits individuels (protection sociale et liberté syndicale). En Belgique, il est proposé de répertorier les nouvelles formes de travail, afin de prévenir la discrimination et la précarité. Dans la Fédération de Russie, les participants suggèrent de mener des enquêtes auprès des employés et des employeurs pour déterminer dans quelle mesure les formes de travail existantes diffèrent de celles prévues par la législation, d'identifier les lacunes et d'adopter les mesures pour y remédier.

S'agissant des formes de travail atypique – plates-formes de partage, économie des «petits boulots», travail participatif, travail à la demande –, plusieurs pays, dont l'Australie, les pays nordiques, la Pologne et la Suisse, ont déjà engagé une réflexion sur l'état de leur législation afin de s'assurer qu'elle ne comporte pas de failles. Selon les participants en Australie, il pourrait s'avérer nécessaire de réformer la législation du travail en profondeur si l'économie des «petits boulots» se généralise. En Allemagne, on évoque la possibilité d'adopter un système de protection semblable à celui qui est établi dans la loi sur le travail à domicile, qui s'appliquerait au travail effectué par l'intermédiaire des plates-formes, et à certains types de travail participatif. Il conviendrait également d'envisager des approches novatrices en vue de l'instauration d'un régime d'assurance-vieillesse, et d'autres formes d'assurance pour les travailleurs indépendants. Selon les participants en Pologne, il importe de trouver des solutions à ces problèmes, sans créer toutefois des obstacles inutiles sur le marché du travail. Dans les pays nordiques et en Suisse, on estime qu'aucune nouvelle législation n'est nécessaire car les lois existantes prévoient déjà une grande flexibilité à cet égard; les entreprises, les organisations de consommateurs, les syndicats et les décideurs devraient approfondir le dialogue sur cette question.

3.3. Organisation de la production

3.3.1. De la PME à la grande entreprise, ou l'inverse?

Dans toutes les régions, les participants conviennent que les entreprises, quelles qu'en soient la taille et la structure, sont au cœur de l'économie et du développement économique. Dans de nombreux pays (p. ex. Algérie, pays d'Amérique centrale, Rwanda, Sénégal, Seychelles, Sierra Leone, Thaïlande et Zimbabwe), la première préoccupation est de créer un **réseau d'entreprises nationales**, principalement des micro, petites et moyennes entreprises (MPME), qui offrent souvent des solutions pour remédier à l'informalité.

Il est également nécessaire de développer les infrastructures. On considère par exemple en Autriche que les PME devraient être plus conscientes des possibilités de développement numérique, pour que l'économie tout entière bénéficie des avantages de la numérisation. L'interconnexion et la coopération entre les entreprises de différents secteurs et de tailles diverses seront un facteur décisif de réussite. En République-Unie de Tanzanie, certains participants soulignent qu'il faut améliorer la connectivité dans les zones rurales, pour faciliter le développement des nouvelles formes d'organisation du travail.

En revanche, il existe également une tendance inverse vers une **limitation des structures**, comme aux Pays-Bas, où de nombreuses entreprises s'estiment en mesure d'optimiser leur rentabilité tout en réduisant leur périmètre de fonctionnement, et intègrent donc leurs activités dans une chaîne de production ou des réseaux horizontaux.

En Thaïlande, les participants estiment qu'il conviendrait d'adopter des mesures ciblées de promotion des PME dans le cadre d'un plan stratégique de vingt ans, car la forte concentration actuelle des grandes industries limite la compétitivité. Au Zimbabwe, on prévoit que les entreprises se fragmenteront pour se réorganiser en réseaux spécialisés plus restreints, dans un cadre collaboratif; l'avenir appartenant aux petites entreprises, il importe de débloquer le potentiel entrepreneurial des citoyens et de promouvoir les PME.

3.3.2. Les chaînes d'approvisionnement mondiales

Les discussions dans de nombreux pays, indépendamment de leur niveau de développement économique, ont porté sur les nouvelles structures entrepreneuriales qui dépassent les limites nationales et ont un impact au niveau international. Ces nouvelles structures suscitent des difficultés inédites, notamment les transferts de technologie et la fragmentation de la production, comme il a été indiqué au Zimbabwe. En Autriche, aux Pays-Bas et au Portugal, les entreprises ne sont plus organisées verticalement, mais s'appuient sur des chaînes d'approvisionnement mondiales et les talents internationaux pour mettre en œuvre leur stratégie de croissance. L'économie numérique devient de plus en plus le cœur des chaînes de valeur ainsi redéfinies, et le moteur de la création des avantages concurrentiels; la réactivité et la taille des entreprises deviennent dès lors la pierre angulaire de l'économie.

Plusieurs pays, comme le Brésil, Maurice, la République-Unie de Tanzanie et la Thaïlande, expriment leur intention de **participer** aux chaînes d'approvisionnement mondiales, mais à un échelon plus élevé. La Déclaration de Dhaka appelle le Bangladesh à s'efforcer de restructurer son avantage concurrentiel, à savoir une productivité accrue plutôt que de bas salaires.

Les conditions de travail et le respect des principes et droits fondamentaux au travail dans les chaînes d'approvisionnement mondiales, ainsi que le creusement des inégalités, font l'objet d'inquiétudes de plus en plus vives. C'est aussi le cas aux Pays-Bas en ce qui concerne le travail décent et durable. Au Bangladesh, les participants soulignent que les acheteurs (détaillants) disposent d'un fort pouvoir de négociation dans les chaînes d'approvisionnement mondiales, et devraient donc partager certains coûts et responsabilités. D'autres pays, comme le Nigéria, soulignent l'impact des chaînes d'approvisionnement mondiales sur la production locale. Au Brésil, les participants évoquent le problème de la concurrence avec les pays dont la réglementation est moins stricte, soulignant que les entreprises internationales tentent d'imposer des modèles de travail qui ne sont pas toujours conformes à la législation nationale. Pour les travailleurs brésiliens, ces chaînes créent deux catégories de travailleurs: ceux qui ont des droits, notamment la liberté syndicale, et les autres.

Comme on l'a noté en Australie et au Brésil, l'une des façons de remédier aux inégalités et de renforcer l'équité dans ce domaine serait **d'améliorer la gouvernance au sein des chaînes d'approvisionnement mondiales**. Les gouvernements ont un rôle majeur à jouer à cet égard; ils doivent élaborer une réglementation et des politiques soutenant la croissance du secteur privé, tout en veillant à ce qu'elle profite à tous. Comme on l'a souligné aux Pays-Bas, les structures de gouvernance, telles que l'OIT et l'OCDE (droits de l'homme et principes commerciaux), sont très importantes au niveau mondial. On a rappelé en Chine que, jouant un rôle de plus en plus important dans les chaînes d'approvisionnement mondiales, les sociétés transnationales devraient exercer une «diligence raisonnable» et respecter les principes et droits fondamentaux au travail – en particulier la liberté syndicale et la négociation collective, l'abolition du travail forcé et du travail des enfants, et l'élimination de la discrimination au travail – afin de contribuer durablement au travail décent. Il a été souligné à cet égard en Afrique du Sud que la mondialisation favorise la mobilité internationale des entreprises, mais qu'il n'existe aucun système de gouvernance mondiale.

3.3.3. Assurer la gouvernance dans les chaînes d'approvisionnement mondiales

De plus en plus d'emplois, directs et indirects, sont liés aux chaînes d'approvisionnement mondiales, et ce dans un nombre croissant de pays. Selon les participants en Allemagne, les profondes transformations des marchés et des entreprises, accélérées par la numérisation et la transnationalisation des chaînes de valeur, ont un **impact direct sur les relations professionnelles et soulèvent de sérieuses difficultés en matière de réglementation et de gouvernance**. Les entreprises multinationales échappant aux systèmes nationaux de contrôle, on estime en Inde que la réflexion devrait se focaliser sur les difficultés d'application extraterritoriale de la législation. Selon les participants au Bangladesh, l'amélioration des relations professionnelles par le dialogue social pourrait renforcer le pouvoir de négociation du pays à l'échelle internationale, ainsi que sa force relative dans les chaînes de valeur. Les fournisseurs devraient pouvoir négocier sans subir de pressions indues. Comme on l'a indiqué en Allemagne, l'implication et la participation des travailleurs sont des facteurs essentiels pour façonner le monde du travail de demain, même si cela exige la mise en place d'infrastructures et de forums de négociation.

Bien qu'on estime en Espagne que les **accords-cadres internationaux** pourraient offrir un nouveau cadre de gouvernance pour les entités supranationales, le rapport du premier dialogue des pays nordiques souligne que les accords transnationaux déjà conclus n'ont permis aucun progrès sur la voie d'une réglementation applicable aux chaînes d'approvisionnement mondiales.

3.3.4. La relocalisation de la production: une crainte justifiée?

La relocalisation de nombreuses unités de production, des pays en développement vers les pays développés – **conséquence logique de l'automatisation** –, est évoquée dans quelques pays, dont l'Allemagne, la Belgique et le Brésil. Certains pays en développement craignent que cette tendance porte atteinte à leur **avantage comparatif** (les coûts de main-d'œuvre). Au Viet Nam, par exemple, certains participants se disent inquiets de l'impact potentiel de la relocalisation des entreprises de plusieurs secteurs (textile, confection, chaussures, produits électriques et électroniques) sur l'économie nationale. Dans de nombreux pays, une mise à niveau des compétences des travailleurs s'impose, afin de veiller à ce qu'ils soient en mesure de répondre aux défis liés aux nouvelles technologies (voir conversation 2).



Conversation 4: Gouvernance du travail

4.1. Vers un nouveau système de gouvernance?

De nombreux rapports soulignent la nécessité d'une gouvernance adéquate aux niveaux national et international, et au sein de l'entreprise. Comme le notent les participants au Kenya, le monde du travail devrait s'inscrire **dans une série de cadres politiques, juridiques et institutionnels**, ce qui pose la question des structures – existantes, et celles qui devraient être mises en place –, permettant de s'assurer que toutes les mesures, politiques et règles adoptées à l'avenir seront correctement contrôlées et appliquées. Les nouvelles formes d'organisation du travail supposent une adaptation des structures de gouvernance existantes.

Le rapport des Pays-Bas souligne que les systèmes actuels de réglementation et de supervision ne sont pas adaptés à l'économie participative, qui croît rapidement, ni aux autres modèles économiques émergents. En Suisse, les participants sont d'avis que la mutation numérique ne devrait pas être paralysée par une réglementation inadaptée; les nouvelles règles ne devraient pas être mises en place prématurément, freiner l'innovation, ni protéger ou favoriser les technologies ou modèles économiques traditionnels. Toutefois, il se pourrait que les avancées technologiques et la numérisation rendent certaines lois caduques. Grâce à la numérisation, les citoyens et les entreprises peuvent bénéficier des services d'une administration publique efficace et innovante, comme on le fait observer en Autriche; il conviendrait d'individualiser les services et de réduire le temps consacré aux démarches bureaucratiques. Lors des discussions au sein de la CARICOM, le gouvernement de Trinité-et-Tobago a déclaré que la gouvernance du travail doit s'inscrire dans le cadre de la protection des droits humains. Selon les participants dans plusieurs pays, comme en Amérique centrale, en Israël et aux Pays-Bas, il est nécessaire de créer ou de renforcer des structures de gouvernance, et d'assurer la cohérence et l'efficacité globales des systèmes en place. On souligne au Lesotho que la gouvernance du travail, qui dépend en grande partie de la stabilité des politiques, est une condition indispensable de la stabilité du marché du travail.

4.2. Assurer la gouvernance au niveau mondial

4.2.1. Un nouveau cadre national de gouvernance pour l'avenir du travail

Le rapport de plusieurs pays souligne qu'une réforme globale de la gouvernance s'impose pour **surmonter les nouveaux défis** auxquels le monde du travail est confronté. Par exemple, en Autriche, l'accroissement tendanciel de la mobilité intensifie la demande de services gouvernementaux, qui pourrait être satisfaite par voie électronique en créant des bases publiques de données. Il a été souligné au Kenya et à Maurice – et par les employeurs au Panama – que le cadre juridique et institutionnel doit être adapté aux transformations du monde du travail, en mettant notamment l'accent sur le principe de la primauté du droit, la sécurité sociale et

la stabilité fiscale. Au Pakistan, en Suisse et au Zimbabwe, les participants soulignent que le respect de la primauté du droit et la confiance dans les institutions locales sont le moteur des investissements nationaux et internationaux.

Selon les participants au Bangladesh, le développement effectif des ressources humaines suppose l'existence d'un cadre institutionnel et réglementaire opérationnel, efficace et incitatif. Au Nigéria, on considère qu'il est possible de resserrer les liens entre le monde du travail et la société, d'assurer à tous un travail décent, et d'améliorer les conditions de travail par la technologie, l'innovation, l'adoption de lois efficaces et le renforcement des institutions du marché du travail, le tout dans une perspective globale.

En Guinée, les participants estiment nécessaire d'améliorer la gouvernance du marché du travail; au Sri Lanka, ils considèrent qu'une meilleure gouvernance du marché du travail va de pair avec des conditions de travail équitables. Le rapport du Pakistan souligne le besoin d'institutions du travail solides, flexibles et innovantes, ainsi que de politiques globales, intégrées et cohérentes; il mentionne aussi l'apport des syndicats à ce processus. En Namibie, la faiblesse du cadre institutionnel, l'obsolescence de la législation du travail et son application déficiente font l'objet de critiques. Au Portugal, les participants doutent que la législation, les politiques publiques et la négociation collective puissent suivre l'évolution rapide du marché du travail. Une solution consisterait à normaliser les lois pour répondre aux défis de la mondialisation, comme il est mentionné en Namibie.

Selon les participants en Autriche, un recours accru à l'outil électronique contribuerait à une meilleure efficacité des services publics, faciliterait la vie des citoyens et des entreprises, et pourrait stimuler l'innovation dans l'économie nationale tout entière. Les mutations du monde du travail ont également un impact sur la gouvernance d'entreprise, comme on l'a noté en Allemagne. Les investisseurs, l'évolution des marchés et la demande volatile influent profondément sur les décisions des entreprises, ce qui amène à s'interroger sur l'impact potentiel de ces tendances sur la relation d'emploi. Il conviendrait de mettre en place un nouveau cadre de gouvernance afin de surmonter les difficultés liées aux besoins accrus de flexibilité externe, et aux nouveaux modes d'organisation qui en découlent – externalisation, travail intérimaire et sous-traitance en mode participatif. En Allemagne, les entreprises réorganisent leurs processus de travail et leur organisation managériale dans une perspective plus globale. Selon le ministre du Travail de Trinité-et-Tobago, la gouvernance de la relation de travail est un défi majeur, qui doit prendre en compte les nouvelles formes d'emploi.

Le rapport de l'Ouganda mentionne à cet égard que l'amélioration de la gouvernance du travail suppose une **application effective** de la législation du travail, le respect des normes du travail et un véritable dialogue social dans l'entreprise, ce qui garantit une amélioration du rendement des travailleurs et de la productivité des entreprises, ainsi que la durabilité de l'emploi. On pourrait envisager d'accélérer la procédure d'examen des lois et règlements applicables en la matière, afin d'améliorer la gouvernance du travail.

La nécessité de **recueillir des données spécifiques** sur ces différents thèmes est évoquée dans plusieurs pays en développement, car «il est possible d'agir sur ce qui est mesurable», comme il est mentionné à la Barbade. Dans plusieurs pays (p. ex. Afrique du Sud, Ghana, Iraq, Madagascar, Népal, Nigéria, Ouganda, Pakistan, pays nordiques, Rwanda, Suisse, Swaziland, République-Unie de Tanzanie, Timor-Leste, Trinité-et-Tobago et Zimbabwe), les

participants soulignent l'importance de la collecte de données sur des sujets très divers: taux de participation au marché du travail, chômage, questions liées au genre, informalité, mondialisation, internationalisation de la production, impact des plates-formes électroniques sur le marché du travail. Ces informations sont essentielles pour assurer la gouvernance, comme il est indiqué en Afrique du Sud.

4.2.1.1. Procéder dans l'ordre: d'abord garantir les principes et droits fondamentaux au travail

Pour les participants à Madagascar, le respect des droits de l'homme est problématique dans le pays. Ailleurs, il est admis que les **principes et droits fondamentaux au travail** sont essentiels au développement inclusif et durable, comme l'indique la Déclaration de Dhaka. En République-Unie de Tanzanie, l'application des normes du travail et des principes et droits fondamentaux au travail est vue comme un aspect essentiel de la protection des droits des travailleurs et des employeurs.

Selon le gouvernement de l'Argentine, les droits fondamentaux au travail doivent être respectés et le travail des enfants doit être éradiqué. Au Rwanda, les participants insistent sur la nécessité d'un réexamen de la législation du travail, en particulier les textes concernant le travail des enfants et le salaire minimum. A Trinité-et-Tobago, la discussion a surtout porté sur les pratiques d'embauche discriminatoires et les risques particuliers de discrimination politique auxquels sont exposés les travailleurs en CDD. En Tunisie, les participants pointent du doigt l'écart salarial entre les hommes et les femmes, le faible niveau des salaires et l'existence de différents systèmes de rémunération dans les diverses régions. Au Sénégal, les participants demandent la mise en œuvre de la Déclaration de 1998 sur les droits et principes fondamentaux au travail et du Pacte de 2010 pour l'emploi. Les conditions de travail déplorables prévalant dans le secteur du textile sont évoquées en Ouganda, et la nécessité d'un renforcement de la liberté syndicale est soulignée en Mauritanie. En Turquie, les participants réaffirment que l'initiative Industry 4.0 ne pourra pas être mise en œuvre si la liberté syndicale n'est pas garantie dans le pays.

4.2.1.2. La législation: un outil au service de la gouvernance

Dans de nombreux pays (p. ex. Arabie saoudite, Espagne, Indonésie, Japon, Kenya, Lesotho, Libéria, Malte, Panama, Sénégal et Swaziland), les participants soulignent la nécessité d'une mise à jour de la législation nationale, afin de prendre en compte la nouvelle réalité du monde du travail, d'accroître la cohérence et d'étendre le plus possible le champ d'application de la législation. Au Nigéria et en Sierra Leone, de nombreuses lois du travail sont dépassées et ne permettent pas de résoudre les problèmes qui découlent de l'évolution du marché du travail. De même, au Portugal, la législation nationale ne permet pas de remédier aux conséquences de ces transformations, et à la précarité qui tend à se généraliser. Les travailleurs portugais craignent que les interrogations liées à l'avenir du travail servent de prétexte à la déréglementation; selon eux, il faut plutôt adapter le régime juridique pour répondre aux divers besoins qui se font jour – relocalisation, adaptation fonctionnelle et évolution des compétences – et éviter le recours aux nouveaux modes d'organisation du travail, par exemple la disponibilité permanente des travailleurs, qui risquent de transformer le travail en une forme contemporaine d'esclavage. Selon les participants en Ex-République yougoslave de Macédoine, le

principal instrument permettant d'atténuer cette tendance est un cadre juridique plus solide, qui pourrait également contribuer au développement de la négociation collective.

Selon les participants en Afrique du Sud et à Madagascar, il faut modifier la législation pour l'aligner sur les normes internationales du travail. La discussion en Israël a porté sur la nécessité d'adapter la législation existante aux besoins actuels du marché du travail. Au Maroc, une révision de la législation nationale s'impose afin de faciliter l'adaptation des entreprises à la nouvelle réalité et de dynamiser le marché du travail. Le rapport de certains pays, comme le Lesotho, la Pologne et la République-Unie de Tanzanie, souligne que la réglementation doit être suffisamment flexible pour ne pas nuire à l'emploi. A Trinité-et-Tobago, évoquant la rigidité de la réglementation du marché du travail, les participants estiment nécessaire de modifier la législation du travail, afin d'améliorer la flexibilité de l'environnement de travail.

S'agissant du champ d'application de la législation, les participants au Pakistan considèrent que les lois applicables devraient être modifiées afin de couvrir tous les travailleurs, notamment dans les secteurs du bâtiment et de l'agriculture, et ceux qui sont engagés en vertu d'un «contrat de tierce partie». Au Bangladesh, la législation devrait également couvrir les travailleurs des zones franches d'exportation (ZFE). Selon le gouvernement de la République dominicaine, il faut amender la législation nationale, notamment pour protéger adéquatement les travailleurs qui occupent un emploi flexible. Au Sri Lanka, la réglementation doit être modifiée afin d'intégrer la notion de lieu de travail virtuel. En Afrique du Sud, la législation devrait couvrir toutes les formes de travail qui n'entrent pas précisément dans la définition de la relation d'emploi, afin d'englober les formes de travail atypiques.

Dans certains pays, les participants ont soulevé la question de la modification des textes concernant certains sujets. A Sao Tomé-et-Principe, par exemple, la discussion a porté sur la nécessité de réviser la législation du travail afin d'améliorer les rapports entre les employeurs et les travailleurs, et de réexaminer les dispositions sur la sécurité et la santé au travail (SST), la durée du travail, la protection sociale, la lutte contre le travail des enfants et la création de tribunaux du travail. La Fédération de Russie a récemment adopté une législation en matière de SST, qui a amélioré la situation et réduit considérablement le nombre de lésions professionnelles⁴⁰. Le Timor-Leste a amélioré le régime juridique encadrant la propriété foncière, le financement du secteur privé et le développement des compétences afin de promouvoir le développement du secteur privé. Selon les participants en Pologne, il faudrait adopter une réglementation encadrant les marchés financiers et instaurant une taxation au niveau mondial, afin de réduire les inégalités.

Les règles applicables en matière de SST devraient évoluer parallèlement à la transformation du monde du travail. En Allemagne, les dispositions de la loi sur la sécurité et la santé au travail (*Arbeitsschutzgesetz*) et ses ordonnances connexes jouent un rôle majeur dans la définition des conditions de travail. On a noté en Tunisie qu'il faut renforcer le système national de SST, et au Bangladesh qu'il faut améliorer le cadre juridique de la SST et du dialogue social. Les Comores devraient adopter un Code de la sécurité sociale. Dans le même ordre d'idées, au Lesotho, la discussion a porté sur l'adoption d'une loi générale et complète sur la sécurité sociale.



4.2.1.3. Formaliser l'économie informelle pour garantir les droits de tous?

Plusieurs rapports mentionnent les mesures législatives, institutionnelles ou politiques visant spécifiquement à formaliser l'économie informelle. En Pologne, par exemple, les participants sont d'avis qu'il faut traiter le problème du travail non déclaré en adoptant une approche globale, associant des amendements au Code du travail à une modification du système fiscal et celui de la sécurité sociale. La problématique de la fiscalité a également été évoquée dans les pays nordiques.

Le Cameroun a mis en place plusieurs programmes visant spécialement à accompagner les acteurs du secteur informel, et les aider à se constituer en microentreprises pour exercer leurs activités, notamment en assouplissant la réglementation et les procédures d'inscription administrative (en particulier pour la sécurité sociale), et en facilitant l'accès à la formation. L'Iraq envisage de tenir des consultations tripartites sur la création d'un observatoire, qui serait chargé de suivre l'évolution des marchés du travail formel et informel, et de partager les enseignements tirés de son expérience et de ses activités. Au Zimbabwe, les participants soulignent la nécessité de politiques visant à faciliter la transition vers la formalité; ils estiment en Tunisie que le gouvernement devrait adopter une législation et une réglementation économiques et sociales facilitant la formalisation. Des mesures sont en cours d'examen en Thaïlande afin de s'assurer que les travailleurs informels jouissent de la protection des lois et règlements actuellement en vigueur. Le rapport sur le dialogue national en Ouzbékistan mentionne que le pays s'efforce d'accompagner les travailleurs informels dans le processus de formalisation.

Selon les gouvernements de l'Afrique du Sud, des Etats arabes et du Kenya, il faudrait encourager la formalisation, pour veiller à ce que les systèmes de protection sociale en place assurent une couverture universelle aux citoyens. Au Rwanda, l'économie informelle est le domaine où l'emploi croît le plus rapidement dans le pays, mais les travailleurs concernés ne bénéficient pas, de droit, du régime de sécurité sociale. Les gouvernements des pays d'Amérique centrale, ainsi que les travailleurs et les employeurs, estiment essentiel de formaliser l'économie informelle afin que les entreprises appliquent effectivement la législation nationale, et pour éviter la concurrence déloyale.

Les syndicats ghanéens disent avoir pris des mesures pour intégrer les travailleurs informels dans le mouvement syndical, ce qui facilitera la formalisation.

4.2.1.4. Les institutions nationales du travail sont-elles adaptées aux besoins?

L'importance des institutions du marché du travail a été évoquée dans plusieurs pays. Selon les participants au Kenya et en République tchèque, il est essentiel d'établir des **institutions du travail solides** et des outils de mesure précis, qui peuvent contribuer à opérationnaliser les divers facteurs qui influencent le monde du travail et les rémunérations. Nécessaires sur le long terme pour améliorer la qualité de vie, ces institutions devraient également comporter un certain degré de prévisibilité, afin que les partenaires sociaux disposent d'un cadre de référence pour discuter des problèmes et régler les différends. En Afrique du Sud, les participants se demandent si les institutions existantes sont en mesure d'apporter des réponses pertinentes aux transformations que connaît le monde du travail.

Au Cameroun, certains participants sont d'avis que les institutions du marché du travail accroîtront l'offre de travail décent et favoriseront le travail indépendant, ainsi que la mise en œuvre des normes internationales du travail et de l'inspection du travail. La nécessité d'institutions du marché du travail **efficaces** fondées sur le **tripartisme** a été mentionnée dans la Fédération de Russie. Le rapport sur le dialogue national au Sénégal recommande l'adoption de politiques visant à réduire les inégalités en matière de rémunérations et de protection sociale, et à renforcer l'inspection du travail et la négociation collective.

Des informations sur les institutions nationales existantes ressortent de certains dialogues nationaux, par exemple Madagascar et le Pakistan, dont les rapports indiquent que les institutions, privées et publiques, qui seront nécessaires à l'avenir sont déjà en place (ministères, Commission nationale du travail, services de l'emploi, inspection du travail, organismes de formation professionnelle, services de sécurité sociale et agences de placement); c'est aussi le cas pour le système judiciaire en ce qui concerne le Pakistan.

En Afrique du Sud, les participants se demandent si les institutions nationales du travail, par exemple le Conseil national du développement économique et du travail (NEDLAC) et la Commission de conciliation, de médiation et d'arbitrage (CCMA), disposent des outils voulus pour répondre efficacement aux transformations que connaît le monde du travail. Le Timor-Leste étant un jeune pays, les participants espèrent qu'il sera possible d'établir ou d'adapter les institutions et les systèmes permettant de surmonter les obstacles et de mettre à profit les potentialités futures. Le pays a déjà beaucoup investi dans la création de nouvelles institutions; sa réglementation et ses normes nationales sont conformes aux normes et aux accords internationaux, mais il reste encore beaucoup à faire pour les appliquer et s'assurer que les règles du jeu sont les mêmes pour tous. On souligne à Sao Tomé-et-Principe que les institutions nationales devraient avoir compétence sur l'ensemble du territoire. Le gouvernement du Swaziland évoque la création d'une haute autorité de la sécurité sociale, qui regrouperait ou réglerait tous les régimes d'assurance et de sécurité sociale.

La situation des institutions nationales dotées d'un mandat spécifique a été traitée dans certains pays. Ainsi, on considère en Jordanie que le **ministère du Travail** doit participer à l'élaboration de stratégies et de plans d'action favorisant l'avenir du travail, et la création d'un marché du travail où tous les travailleurs jouissent de conditions de travail décentes, et où leurs droits ne sont pas menacés par la concurrence. Selon les participants en Ouganda, il faudrait renforcer la loi et son application, et garantir l'autonomie du ministère du Travail. En Mauritanie, les participants souhaiteraient un renforcement du ministère du Travail et une augmentation du nombre d'inspecteurs du travail.

S'agissant du **salaire minimum**, les travailleurs indiens se demandent comment il serait possible d'assurer le travail décent dans le pays, alors que la législation sur le salaire minimum n'y est même pas appliquée. En Ouganda, il est suggéré d'établir un système de salaire minimum, qui pourrait servir de cadre de référence lors des négociations.

En ce qui concerne les **services de l'emploi**, de plus en plus numérisés, les participants en Autriche soulignent qu'il est nécessaire de maintenir un service public, sous contrôle de l'Etat, parallèlement aux organismes privés. D'après une enquête menée dans la Fédération de Russie, il faudrait améliorer les services de l'emploi dans le pays car, à l'heure actuelle, les travailleurs préfèrent chercher un emploi par eux-mêmes plutôt que d'y recourir. Selon

les participants en Pologne, les services de l'emploi devraient être plus flexibles aux niveaux local et régional; il faudrait également envisager «de créer des institutions tripartites efficaces du marché du travail (chargées de fournir une assistance ciblée aux demandeurs d'emploi, de mettre en relation les employeurs et les employés intéressés par un travail particulier, de faciliter les procédures de placement, ainsi que la formation professionnelle et le recyclage), qui constitueraient une garantie supplémentaire pour l'emploi durable et contribueraient au développement progressif des relations professionnelles». Les Comores ont récemment mis en place quelques institutions compétentes en matière d'emploi, mais il subsiste des difficultés dans la mise en œuvre des politiques et de la législation en raison de l'insuffisance des ressources humaines et financières. Au Lesotho, il faudrait établir des institutions semi-autonomes chargées du règlement des différends du travail.

Les discussions à Maurice ont porté sur la législation en matière de **protection de l'emploi**, qui est considérée comme trop permissive en matière de licenciements, et sur la nécessité d'établir un système d'assurance-chômage (indemnités de cessation d'emploi transférables) prenant en compte les années de service.

4.2.1.5. S'adapter au nouveau contexte dans un souci d'efficacité

Le gouvernement de Trinité-et-Tobago reconnaît que certaines institutions nationales doivent être adaptées au nouveau contexte. Au Zimbabwe, le faible niveau de confiance envers les institutions locales entrave les investissements locaux et internationaux. Au Sénégal, en République-Unie de Tanzanie et au Viet Nam, les participants considèrent qu'il faut harmoniser et moderniser les politiques régionales, nationales et mondiales, afin de renforcer les institutions, l'administration et l'inspection du travail, ainsi que la protection des droits fondamentaux au travail. En Afrique du Sud, le système de gouvernance est fragmenté; les diverses commissions du travail devraient mieux collaborer et coordonner leur action. Les structures actuelles ne sont peut-être pas adaptées à l'avenir du travail.

Selon les participants au Japon, la mise en place de nouvelles **politiques du travail** (voir conversation 2) constitue le seul moyen de bénéficier globalement des avantages potentiels des progrès technologiques, parallèlement aux innovations technologiques et aux mutations structurelles des différents secteurs d'activité (voire avant que celles-ci ne surviennent), et de permettre aux travailleurs de s'intégrer dans toute la mesure du possible à la population active. Les changements que connaît le marché du travail devraient favoriser la liberté de mouvement des travailleurs. Les pays d'Amérique centrale évoquent les difficultés rencontrées dans la mise en œuvre effective des politiques du travail. A Maurice, la rapidité de la mondialisation et des progrès technologiques, et leur impact sur la nature du travail, créent de vives pressions et soulèvent des défis majeurs, qui supposent des approches, des stratégies et des politiques novatrices au niveau national.

Selon les participants en Argentine, aux Comores, au Lesotho, au Libéria et en République-Unie de Tanzanie, la gouvernance du travail s'améliorera lorsque les normes du travail seront mieux appliquées, et que les gouvernements auront mis en place des systèmes efficaces d'administration et d'inspection du travail; il faudrait également établir des tribunaux du travail. A Cabo Verde, en Mauritanie et en Ouganda, il serait nécessaire de renforcer

l'administration du travail, afin de promouvoir les relations professionnelles et les principes et droits fondamentaux au travail, et de prévenir les différends.

Le gouvernement de l'Afrique du Sud déclare qu'il prendra des mesures pour renforcer **l'administration du travail** et le système d'inspection du travail, avec plusieurs objectifs en vue: relever les défis qui se posent sur le marché du travail; s'adapter aux transformations du monde du travail; suivre l'évolution de la situation; et veiller à ce que la législation soit observée. L'inefficacité de **l'inspection du travail** a été soulignée dans plusieurs pays, comme au Nigéria, où il serait nécessaire d'établir un système d'inspection intégré. En Pologne, il sera difficile d'appliquer la législation car le nombre croissant de nouvelles entreprises ne s'est pas accompagné d'une augmentation corrélative du nombre d'inspecteurs du travail. Selon les participants au Bangladesh, il est nécessaire de renforcer la capacité technique du ministère du Travail et du Département de l'inspection des usines et des établissements. En Israël, le nombre d'inspecteurs du travail, notamment les «contrôleurs spéciaux des salaires», a augmenté, mais la loi pourrait être mieux appliquée. Pour les participants au Sénégal et dans les pays de la CARICOM, un mécanisme de contrôle des entreprises s'impose pour assurer le respect de la **législation**. S'agissant des droits au travail, il est souligné au Népal que la violence sexiste et le harcèlement sexuel en milieu de travail restent fréquents, en raison de la faiblesse des institutions, qui ne sont pas en mesure de surveiller et d'appliquer la législation du travail.

A Trinité-et-Tobago, les participants conviennent que l'absence de sensibilisation aux droits des travailleurs et aux institutions du travail est l'un des principaux défis auxquels le pays est confronté. Le dialogue national au Rwanda et à Trinité-et-Tobago a mis en évidence les difficultés de mise en œuvre de la législation et des politiques existantes, et les lacunes des institutions nationales.

4.2.1.6. Responsabilité sociale des entreprises

Le thème de la responsabilité sociale des entreprises (RSE) est évoqué dans plusieurs rapports, mais aucune définition, ou description de ses principales caractéristiques, n'en est donnée. En Espagne, la RSE est potentiellement considérée comme une nouvelle forme de gouvernance. Dans d'autres pays (p. ex. Cameroun, Guinée, Madagascar, Maurice, Népal, Ouganda, Sierra Leone et Tunisie), on considère que les entreprises devraient adopter et développer les principes de RSE afin d'améliorer la gouvernance. Au Lesotho, les participants font observer qu'aucune réglementation n'encadre la RSE, dont les résultats sont contrastés dans les entreprises qui la mettent en œuvre. Cependant, comme l'indiquent les travailleurs en Espagne, la RSE ne remplacera jamais la négociation collective, le dialogue social et les normes nationales et internationales. On considère en France que l'OIT devrait approfondir le sujet de la RSE et analyser les relations entre la loi et la pratique à cet égard.

4.2.2. Un nouveau cadre mondial pour l'avenir du travail

4.2.2.1. Le rôle central de l'OIT

Le rôle majeur de l'OIT dans la gouvernance au niveau international a été souligné dans plusieurs pays, dont le Bangladesh, la France, Maurice, les Pays-Bas, la Pologne, la Suisse et la République-Unie de Tanzanie. Dans ce dernier pays, les participants invitent l'Organisation

à réunir les partenaires sociaux afin de surveiller l'évolution du monde du travail au niveau mondial, de prévenir la dégradation éventuelle des conditions de travail due aux changements et aux avancées technologiques, ou d'en atténuer les effets. En France et en Pologne, on demande à l'OIT de renforcer la collaboration et les synergies avec d'autres organisations internationales, notamment pour atteindre les objectifs du développement durable (ODD). Il est souligné en France que l'Organisation devrait œuvrer au renforcement des capacités des partenaires sociaux; elle devrait également développer ses capacités de recherche pour être en mesure d'offrir réponses et conseils à ses mandants. Ces recherches pourraient porter sur différents sujets: les chaînes d'approvisionnement mondiales, la situation particulière des coopératives et des travailleurs dans l'économie informelle, et la protection sociale dans le cadre des nouvelles formes d'emploi. L'OIT pourrait également participer à l'élaboration d'accords-cadres internationaux, dont elle serait le dépositaire⁴¹.

Selon les participants au Bangladesh, le contrôle de la conformité ne doit pas être laissé aux seules forces du marché, les gouvernements et les organismes supranationaux ayant un rôle à jouer à cet égard. A Maurice, on considère que l'OIT peut intervenir sur de nombreux plans, et que son action a un profond impact au niveau national, où elle apporte diverses contributions: renforcement du tripartisme; formulation des politiques; rédaction législative; communication d'informations sur le marché du travail; assistance technique et conseils d'experts; renforcement de la capacité des partenaires sociaux; et contribution à l'amélioration de la gouvernance en milieu de travail dans le monde entier.

On considère en Suisse qu'il faut renforcer la coordination internationale par rapport aux plates-formes numériques, qui sont présentes au niveau international, et, si possible, prendre des mesures contre le géoblocage⁴².

Le dialogue des pays des îles du Pacifique a noté le rôle de l'OIT dans la préparation et la réponse aux catastrophes – notamment pour la protection et la création d'emplois, la promotion de travail décent et des normes de SST, la restauration des moyens de subsistance, le soutien aux entreprises et le développement des compétences. Les pays des îles du Pacifique ont conclu qu'il s'agissait bien de la voie à suivre et que les priorités pour l'avenir du travail peuvent être reflétées dans les programmes par pays du travail décent (PPTD), qui sont également élaborés selon les objectifs de développement durable (ODD).

4.2.2.2. Normes internationales du travail

Seuls quelques participants suggèrent que l'OIT devrait adopter de nouveaux instruments. On avance en France qu'il conviendrait d'adopter un protocole à la Déclaration de Philadelphie, afin d'en rappeler les grands principes et mettre l'accent sur certains aspects qui n'ont pas été suffisamment développés, tels l'égalité entre les hommes et les femmes, la durabilité environnementale et le rôle de l'économie verte dans la création d'emplois. Toujours en France, les participants considèrent que l'OIT doit jouer un rôle majeur dans la définition des règles applicables aux chaînes d'approvisionnement mondiales – thème sur lequel les travailleurs espagnols jugent nécessaire d'adopter un nouvel instrument. Par ailleurs, on pourrait s'inspirer des travaux réalisés en rapport avec les conventions maritimes, qui ont abouti à la convention du travail maritime de 2006, pour les secteurs du transport aérien et de l'agriculture. En Belgique, les participants soulignent l'absence de toute norme sur la flexibilité au travail.

Une observation d'ordre général est formulée dans certains pays (p. ex. Bangladesh, Fédération de Russie et Rwanda) concernant la ratification des normes de l'OIT; d'autres participants mentionnent plus précisément certaines conventions, qui devraient être ratifiées. L'accent est parfois mis sur la nécessité de ratifier les instruments sur la liberté syndicale et les relations professionnelles (Etats arabes et Mauritanie), ou traitant de questions particulières, notamment les agences d'emploi privées (Nigéria), le salaire minimum (Pologne), ou encore visant certains groupes de travailleurs, comme les travailleurs migrants (Comores) et les travailleurs domestiques (Ouganda). En Sierra Leone et en Tunisie, les participants lancent un appel à la ratification des instruments sur la SST.

On considère à Maurice que la Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail (1998), et les conventions fondamentales auxquelles elle renvoie, devrait constituer la base de la gouvernance au travail. Le dialogue des pays des îles du Pacifique a conclu que des mesures devraient être prises pour promouvoir efficacement la mise en œuvre des principes et droits fondamentaux au travail, augmenter le taux de ratification et la mise en œuvre des normes fondamentales du travail⁴³. Pour les participants de certains pays, dont le Libéria, Madagascar et le Nigéria, la ratification d'une convention n'est qu'un premier pas; il faut surtout améliorer l'application des normes. On considère au Cameroun que les normes internationales du travail devraient être adaptées au contexte de chaque pays, compte tenu notamment du besoin de réglementer l'économie informelle. Dans d'autres pays, comme l'Arménie, la Jordanie et Trinité-et-Tobago, les participants demandent l'adoption de mesures visant la mise en œuvre de certaines conventions.

En Belgique, les participants soulignent que certaines normes revêtent une importance particulière dans le contexte de l'avenir du travail, en vue de l'élaboration de mesures de protection contre les risques inhérents aux nouvelles formes de travail, notamment les instruments relatifs aux thèmes suivants: liberté syndicale, égalité des chances et de traitement, politique sociale, protection de la maternité, travailleurs domestiques, relations professionnelles, socles de protection sociale et transition vers l'économie formelle. Afin de remédier aux dérives possibles des nouvelles formes de travail, le rapport sur le dialogue en France suggère d'examiner la problématique des droits liés à la personne elle-même, ainsi que la question du droit strict à la formation et au perfectionnement professionnels, aux droits individuels et collectifs, ainsi qu'à la protection sociale, indépendamment de l'existence d'une relation d'emploi.

Les travailleurs en France et au Pakistan soulignent que l'OIT devrait resserrer son système de contrôle de l'application des conventions afin de le rendre plus strict, et établir des liens avec les sanctions économiques et commerciales susceptibles d'être imposées aux pays qui violent les normes de l'OIT. Des inquiétudes sont parfois exprimées, notamment au Brésil, concernant l'imposition de règles aux pays en développement, qui ne sont pas en mesure de les respecter.

4.2.2.3. Le mécanisme d'examen des normes⁴⁴

On a noté en Belgique, comme en France, que le processus engagé dans le cadre du mécanisme d'examen des normes (MEN) est une bonne occasion d'intégrer dans le système normatif de l'OIT les dispositions réglementaires rendues nécessaires par les nouvelles formes d'emploi.



4.2.2.4. Les systèmes régionaux et sous-régionaux

Les dialogues ont mis en lumière certaines informations concernant les mesures adoptées ou proposées au niveau régional pour remédier aux problèmes évoqués dans les conversations. Ainsi, en République tchèque, on considère que l'Union européenne doit créer des institutions pour assurer la convergence économique des Etats membres. Un débat sur le pilier social européen pourrait également constituer une étape majeure dans la lutte contre la pauvreté et pour l'égalité des chances au sein de l'UE. Selon les participants aux Pays-Bas, il conviendrait d'adopter des mesures favorisant la libre circulation des personnes et des services au niveau européen. Il faudrait également mieux appliquer les textes et modifier les règles inadéquates.

On a rappelé en Allemagne qu'un nouveau cadre juridique unique pour la protection des données s'appliquera à partir de mai 2018 dans tous les Etats membres de l'UE, soit le Règlement général européen sur la protection des données, qui permet aux législateurs nationaux d'adopter des dispositions plus précises sur la protection des données des salariés. Son principal objectif est d'éviter un recul des protections existantes et d'offrir plus de clarté et de sécurité juridiques aux employeurs comme aux travailleurs.

Les participants aux discussions au sein de la CARICOM demandent un renforcement de la coopération et des collaborations régionales dans les principaux domaines économiques, ainsi que l'adoption de mesures sur les transferts de technologie. Une harmonisation des lois s'impose dans la région. Dans les pays d'Amérique centrale, le Réseau des instituts nationaux de formation, établi en 2004, est chargé de coordonner l'action des divers participants et de partager l'information et les ressources. Les participants demandent également que soit établie au niveau régional une réglementation sur les équivalences de formation.

4.2.2.5. Clauses du travail dans les accords internationaux sur le commerce et l'investissement

Les rapports sur les dialogues nationaux ne mentionnent pratiquement pas les clauses de travail, parfois insérées dans les accords internationaux sur le commerce et l'investissement, à l'exception de l'Ouganda, où les travailleurs expriment leur inquiétude face à l'absence de clauses sur l'embauche de travailleurs locaux dans ces accords. Au Pakistan, les participants ont mentionné plusieurs accords commerciaux en cours de négociation avec d'autres pays de la région, et la nécessité de clauses favorisant l'embauche de travailleurs pakistanais dans ces accords. Le Conseil économique et social des Pays-Bas a publié un ensemble de principes pour la négociation du Partenariat transatlantique de commerce et d'investissement (TTIP), dans le but de promouvoir la prospérité sociale, les droits de l'homme et des travailleurs, l'environnement, la démocratie et la primauté du droit, en particulier dans les économies émergentes et les pays en développement.

4.3. Edifier l'avenir du travail avec toutes les parties prenantes

4.3.1. L'importance du dialogue social⁴⁵

Bien qu'une bonne gouvernance suppose l'existence d'un solide cadre institutionnel, seule la participation de toutes les parties prenantes – notamment les partenaires sociaux tripartites

– permettra aux institutions de gouvernance de répondre adéquatement aux défis posés par l'évolution rapide du monde du travail, grâce aux mesures et aux règles qu'elles adopteront. Selon les travailleurs argentins, le gouvernement et les partenaires sociaux ont un rôle à jouer pour remédier aux déficits d'emploi résultant des progrès technologiques. En ce sens, le dialogue national italien a souligné que le dialogue social avait un rôle central pour administrer le changement, faciliter la transition et répartir le bien-être social de façon plus équitable. Comme on l'a noté au Bangladesh, il faut s'appuyer sur le dialogue social pour **trouver des solutions, instaurer la confiance et améliorer les capacités de négociation.**

Au Sénégal, les participants demandent la tenue d'un vaste processus de consultation sur les nouveaux modèles économiques et l'évolution de la relation employeur-employé, en vue de l'adoption de nouvelles règles qui associeraient flexibilité et protection des travailleurs. Il a été convenu au Panama, et par les travailleurs des pays d'Amérique centrale, que les gouvernements et les partenaires sociaux, ainsi que d'autres organisations, devraient tenir des discussions sur les mesures à prendre à cet égard. En Namibie, les participants soulignent l'importance de la consultation des parties prenantes avant, pendant et après la mise en œuvre des politiques. Le rapport des Pays-Bas souligne le rôle important des partenaires sociaux et du dialogue social, qui peuvent aider les membres des groupes vulnérables à trouver du travail, contribuer à surmonter les obstacles liés à l'avenir du travail et assurer un environnement de travail décent, même dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. Le gouvernement de l'Afrique du Sud déclare qu'il prendra des mesures pour renforcer le dialogue avec les partenaires sociaux et tous les acteurs majeurs de l'économie informelle, afin de remédier aux déficits du travail décent. L'importance de l'indépendance des partenaires sociaux et du renforcement du dialogue social est soulignée au Swaziland. Au Lesotho, après avoir débattu de l'impact du dialogue social sur l'amélioration de l'application des lois et des politiques, les participants ont invité le gouvernement à renforcer le dialogue social.

Certains pays d'Amérique centrale envisagent d'établir un mécanisme d'évaluation du dialogue social, que les employeurs voient comme un instrument qui permet de flexibiliser les normes et de les adapter à la réalité. Au Népal et au Zimbabwe, les participants soulignent l'importance du dialogue social pour la paix sociale, ainsi que l'élaboration et la mise en œuvre des politiques et programmes publics. On a rappelé en Allemagne que les lois sur la cogestion permettent aux travailleurs de participer aux décisions sur les conditions de travail et la planification des activités. Dans le même sens, le dialogue italien a indiqué que la participation des travailleurs dans l'organisation du travail était déjà une réalité dans nombre d'entreprises. Selon les participants en Autriche, il est nécessaire de moderniser les institutions, et notamment d'établir un mécanisme de participation collective aux décisions concernant les nouvelles formes d'emploi. Le gouvernement du Portugal évoque la nécessité d'associer dialogue social et négociation collective, et on souligne en Tunisie que le dialogue social est primordial pour la formalisation de l'économie informelle.

Dans plusieurs pays, dont les Comores, l'Iraq, le Libéria, Maurice, les pays des îles du Pacifique et Sao Tomé-et-Principe, les participants insistent sur le besoin de mesures concrètes favorisant le dialogue social, qui, dans de nombreux pays, est presque inexistant. Comme on l'a noté aux Seychelles, ces mesures devraient notamment aider les travailleurs et les employeurs à prendre conscience des avantages du dialogue social.

4.3.2. Institutions de dialogue social: pas de modèle universel

La nécessité de développer les institutions de dialogue social est rappelée dans certains pays, comme au Pakistan, où l'on juge nécessaire de renforcer la Commission nationale des relations industrielles afin de promouvoir la gouvernance au travail et d'élargir la portée des services gouvernementaux aux travailleurs de l'économie informelle. S'engageant à intensifier les consultations et à renforcer le dialogue social au sein des structures nationales existantes, les partenaires sociaux australiens expriment leur soutien indéfectible au Comité des affaires internationales du travail (ILAC), comme cadre de discussion des grandes questions internationales du travail; selon les travailleurs australiens, il conviendrait d'approfondir les consultations et le dialogue social en milieu de travail, et non seulement dans le cadre des instances nationales de dialogue avec le gouvernement. Au Kenya, les participants suggèrent la création d'un forum consultatif tripartite au niveau national (National Labour Board) en application de la loi sur les institutions du travail. On souligne à Maurice que le Forum national tripartite a besoin d'une assise juridique pour promouvoir un dialogue structuré et constructif. En Mauritanie, les participants suggèrent la signature d'un pacte national sur le dialogue social, et d'étendre les compétences du Comité national de dialogue social pour le rendre opérationnel; au Nigéria, il serait nécessaire d'établir un registre syndical. Selon les participants à Madagascar, une restructuration du Conseil national du travail s'impose. Le gouvernement turc mentionne qu'il prend actuellement des mesures pour améliorer les institutions de dialogue social existantes, mais les travailleurs sont préoccupés par le déficit de dialogue social dans le pays.

En Afrique du Sud, les participants rappellent que, si le NEDLAC reste le principal espace de dialogue social dans le pays, les accords conclus dans cette instance sont difficiles à mettre en œuvre en raison des négociations tenues hors de ce cadre. Selon les participants au Lesotho, une harmonisation des relations professionnelles s'impose au sein des différentes institutions.

4.3.3. Négociation collective et avenir du travail

Indépendamment de toute réglementation publique concernant la numérisation et les nouvelles formes d'organisation du travail, les participants dans certains pays, dont l'Allemagne, l'Espagne et le Kenya, affirment que la négociation collective reste le meilleur outil pour relever les défis que posent la technologie et les nouvelles réalités du travail. Les partenaires sociaux doivent explorer activement les moyens de négocier des accords couvrant les différents aspects de la numérisation, comme on l'a noté en Allemagne, au Kenya et en Suisse.

Selon les participants en Espagne, la négociation collective devrait assurer une juste transition vers le nouveau monde du travail, et associer flexibilité et sécurité, tout en favorisant la création d'emplois. La tendance à l'individualisation devrait être inversée, car la négociation collective rétablit l'équilibre des forces. Tout en convenant que toutes les questions pertinentes, notamment celles concernant l'inadéquation des compétences, devraient être réglées par voie de négociations collectives, les employeurs portugais craignent cependant les répercussions des nouvelles formes de travail sur les mécanismes de négociation collective existants. Dans les pays nordiques, certains participants considèrent que les nouvelles formes de travail, tels le travail intérimaire et l'économie des «petits boulots», ainsi que la

sous-traitance et les mauvaises pratiques de passation des marchés publics, entravent la négociation collective, notamment dans les services d'entretien et de mobilité.

La renégociation des **anciennes conventions collectives** est demandée au Sénégal. Selon les employeurs portugais, la difficulté réside dans l'harmonisation des conventions collectives négociées dans les secteurs traditionnels avec les secteurs émergents, où il n'existe ni syndicats, ni conventions collectives; on ne saurait **laisser de côté d'importants groupes de travailleurs**. En Afrique du Sud et en Suisse, les participants souhaitent qu'une réflexion s'engage sur l'extension des conventions collectives aux nouvelles formes d'emploi. La fragmentation et la flexibilité du travail, dans le temps et dans l'espace, justifient peut-être de s'orienter vers une décentralisation de la négociation collective. En Belgique, compte tenu de l'évolution de l'organisation du travail, de la fragmentation du travail et de la dispersion géographique des travailleurs, on estime qu'il faudrait analyser sérieusement la nouvelle donne, et notamment ses implications pratiques et juridiques en ce qui concerne les droits des travailleurs à la **représentation**, à la liberté syndicale et à la négociation collective.

Le gouvernement de Trinité-et-Tobago souligne l'importance de la négociation collective pour les travailleurs contractuels et appelle à une discussion tripartite ou multipartite sur les éléments constitutifs du **contrat de travail**. On estime en Allemagne que certains travailleurs indépendants pourraient être couverts par une convention collective s'ils sont assujettis à un lien de dépendance économique, auquel cas ils sont assimilés aux salariés. En Belgique, les participants considèrent que les questions liées à la **financiarisation** de l'économie, qui tend à remplacer l'investissement productif, pourraient être traitées dans les conventions collectives.

Des points de vue divergents sont exprimés quant au niveau de la négociation collective. On considère en Allemagne que les conventions collectives semblent être le meilleur moyen d'adapter l'application de la réglementation aux réalités du terrain; certaines questions se prêtent mieux à des négociations **au niveau de l'établissement**, notamment: la mise en place d'un encadrement du travail dit «participatif», afin de prévenir la violation ou le contournement des principes et droits fondamentaux au travail; les salaires minima; la durée du travail; la sécurité sociale; les pensions de retraite; et la fiscalité. En Pologne, certains participants considèrent que la déréglementation du marché du travail affaiblit le mouvement syndical, les conventions collectives sectorielles ayant été remplacées par des accords d'entreprise, parfois applicables à plusieurs établissements; cela pourrait apporter une plus grande sécurité aux travailleurs qui sont régis par le Code civil parce qu'ils occupent un «emploi non salarié». Aux Comores, on estime également qu'il conviendrait d'encourager la négociation collective au niveau de l'entreprise.

En Australie, on considère en revanche que les changements du milieu de travail et la réduction du nombre d'établissements nuisent à la négociation collective d'entreprise, ce qui réduit le champ d'application des conventions à ce niveau; les participants expriment donc leur préférence pour des **négociations au niveau sectoriel ou industriel**. En Tunisie, les participants préféreraient des conventions collectives sectorielles dans le secteur rural. Au Monténégro, la discussion a porté sur l'éventualité de conventions collectives globales; bien que certains estiment que ces conventions chevauchent dans une certaine mesure la législation du travail et empêchent la généralisation des accords de branche, les travailleurs y voient le point de départ de négociations aux niveaux de la branche et de l'entreprise. Dans

les Etats arabes, les syndicats soulignent que la région a pris du retard sur la reconnaissance de l'importance de la négociation collective.

4.4. Edifier collectivement l'avenir du travail

4.4.1. Le tripartisme... et demain?

Le tripartisme est considéré comme primordial pour le dialogue social dans de nombreux pays, comme au Cameroun où il est qualifié **d'assise de la gouvernance**. Selon les participants à Maurice, le tripartisme devrait être renforcé pour que les partenaires sociaux puissent jouer pleinement leur rôle dans le monde du travail; il est également nécessaire d'établir un mécanisme d'accréditation des syndicats.

Le rôle important des travailleurs et des employeurs est réaffirmé dans les rapports des pays d'Amérique centrale et du Kenya. Selon les participants en Hongrie, les partenaires sociaux jouent un rôle majeur dans la coordination des efforts accomplis pour obtenir des résultats tangibles et sensibiliser les parties concernées à l'impact négatif de toutes les formes d'emploi illégal.

Au Japon, il a été signalé que, compte tenu de la multiplication de nouveaux types de travailleurs indépendants, dont ceux qui travaillent sur les plates-formes et dans l'économie collaborative, il serait utile d'explorer de nouveaux mécanismes pour représenter la voix des travailleurs. Par exemple, les progrès en matière de technologies de l'information et de la communication permettent la création de groupes organisés de façon assez souples, tels que des réseaux de travailleurs ou de sous-traitants indépendants qui peuvent ainsi échanger et partager des informations sur les plates-formes Internet. En Afrique du Sud et à Trinité-et-Tobago, les participants considèrent que le rôle des syndicats doit évoluer et qu'ils doivent renforcer les liens avec les travailleurs qu'ils représentent, en particulier les travailleurs titulaires de contrats à court terme et ceux de l'économie informelle. Au Pakistan, on estime que les partenaires sociaux devraient s'occuper du développement économique. Rappelant que le **rôle traditionnel des syndicats** est de participer à la définition et à la protection des droits des travailleurs, les participants au Rwanda souhaitent un renforcement du dialogue entre les employeurs et les travailleurs, afin de parvenir à un consensus sur les questions qui se poseront à l'avenir en matière d'emploi.

En France, les participants suggèrent que, s'ils veulent conserver leur légitimité, les partenaires sociaux devront prendre en compte les attentes des autres parties prenantes, notamment les acteurs de l'économie sociale (les coopératives) et de l'économie informelle, ainsi que les PME. Tous les partenaires tripartites et les chercheurs ayant participé au dialogue dans les pays nordiques conviennent que la structure actuelle des organisations d'employeurs et de travailleurs n'englobe pas toutes les composantes du marché du travail, et ne prend pas en considération l'économie des plates-formes en ligne. Pour les représentants syndicaux et les chercheurs, une démarche innovante s'impose si l'on souhaite s'assurer que tous les acteurs du marché du travail puissent faire entendre leur «voix», qu'ils sont adéquatement représentés et participent à part entière aux différentes instances, notamment par un recours accru à l'informatique (et aux plates-formes en ligne), pour organiser et sensibiliser tous les

intéressés. Selon les employeurs à Cabo Verde et au Sri Lanka, les mandants tripartites doivent prendre en compte les attentes de la **société civile**.

Les travailleurs sri-lankais considèrent qu'il faut réexaminer le **rôle** de toutes les parties prenantes, dont les gouvernements et l'OIT. Sur ce point, les syndicats sud-africains conviennent qu'ils doivent s'adapter aux nouvelles réalités du monde du travail et de la société, pour répondre adéquatement aux nouveaux problèmes qui se posent et maintenir leur légitimité; en Afrique du Sud, les participants vont jusqu'à s'interroger sur la nécessité de la présence des partenaires sociaux à l'avenir, du moins dans leur forme actuelle. A Cabo Verde et au Lesotho, certains participants remettent également en question l'efficacité des syndicats, tout en convenant qu'il est nécessaire de garantir leur liberté et leurs droits fondamentaux. Les participants dans la Fédération de Russie estiment nécessaire d'examiner si les relations professionnelles entre employés et employeurs ont changé, et d'évaluer l'étendue et la nature de ces changements. Etant donné que la relation d'emploi traditionnelle tend à disparaître au profit d'une approche managériale «par projet», on considère au Japon que les travailleurs privilégieront un sentiment d'appartenance lié à la même profession ou au même domaine d'expertise, qui serviront probablement de cadre à l'établissement de communautés virtuelles. Cela contraindra les syndicats à évoluer; il ne s'agira plus d'organisations structurées en fonction d'une entreprise ou d'un secteur d'activité, mais de nouvelles structures organisées en fonction de la région ou du type d'emploi. Les travailleurs australiens évoquent le phénomène de la fragmentation des lieux de travail, qui leur crée des problèmes de proximité, car il n'existe plus de lieu de travail physique où l'employeur et les employés peuvent se retrouver. Les syndicats seront peut-être amenés à reconsidérer leurs modes de représentation des travailleurs, compte tenu de l'évolution du monde du travail, et ce dans le monde entier. On considère en Espagne que ces nouvelles formes de travail et d'emploi affaibliront le rôle des partenaires sociaux.

Au Nigéria, les participants soulignent la nécessité de changer les **perceptions à l'égard des syndicats**; la baisse des effectifs syndicaux a été mentionnée dans certains pays, comme le Brésil, la Namibie (entre 5 et 10 pour cent), la Pologne et le Soudan. A Madagascar, le dialogue social doit être renforcé et le taux de syndicalisation doit augmenter, notamment parmi les travailleurs ruraux (qui constituent la majorité de la population active). En Namibie, le déficit de coopération entre les employeurs et les syndicats, ainsi que la prolifération des syndicats et des organisations d'employeurs, a également été mentionné. Comme le notent les participants en Allemagne, il serait possible d'étendre la couverture de la négociation collective en incitant les intéressés à adhérer aux organisations d'employeurs et de travailleurs, renforçant ainsi la légitimité des conventions collectives.

En Namibie et en Ouganda, les participants conviennent qu'il faut renforcer les syndicats, dont l'efficacité est actuellement limitée en raison de leurs lacunes. Dans la Fédération de Russie, il serait possible de **développer les syndicats et les organisations d'employeurs** en leur permettant de participer plus activement aux discussions sur les changements envisagés dans les politiques publiques du marché du travail. En référence à la situation postcrise, le représentant des syndicats du Yémen a signalé que la fragilité de la situation et les divisions politiques étaient en train d'affaiblir les organisations des travailleurs au niveau national et sous-national.

Le thème de la représentativité a été abordé dans le cadre de certains dialogues, par exemple en Tunisie, où les participants considèrent qu'il faut définir des critères de représentativité

tenant compte des changements récemment intervenus dans le pays, qui ont abouti à un nouveau contrat social. Il a été souligné en Afrique du Sud que la technologie améliore les liens entre les entreprises et facilite leur organisation.

Tous les participants en Australie conviennent qu'il existe un décalage au niveau mondial entre les effectifs décroissants des groupes de travailleurs et d'employeurs, d'une part, et le nombre croissant d'adhésions, de l'autre. Ils admettent toutefois que la structure tripartite distinctive de l'OIT est son principal atout. Les partenaires sociaux doivent faire en sorte de rester représentatifs pour préserver l'essence de l'OIT. La Chambre de commerce et d'industrie australienne (ACCI) souligne l'augmentation rapide de ses effectifs, où l'on retrouve maintenant des plates-formes de services en ligne, comme Uber. Selon l'ACCI, cette nouvelle réalité est source de difficultés inédites, par exemple en matière de gouvernance interne, puisqu'il faut convaincre ces nouveaux employeurs des avantages de l'adhésion aux organes représentatifs et de leur utilité. L'ACCI s'efforce notamment d'élargir sa capacité de représentation, de manière à regrouper un plus large éventail de membres; selon elle, l'OIT devrait adopter une démarche semblable. Pour l'ACCI, le succès de l'économie des «petits boulots» constitue la preuve que les Australiens ont des perspectives différentes sur le marché du travail. Par ailleurs, les organisations seront peut-être amenées à reconsidérer leur fonction représentative à l'avenir, car il se pourrait que de nombreux travailleurs australiens n'aient pas un emploi unique, à plein temps, leur vie durant, dans une même entreprise. Selon les employeurs turcs, les organisations d'employeurs doivent protéger les intérêts des PME et consolider leurs relations avec les multinationales et d'autres organisations d'employeurs. Les organisations d'employeurs doivent offrir un soutien à leurs membres dans des domaines tels que les normes techniques et sociales internationales, la responsabilité sociale, les règles éthiques et la gestion des ressources humaines.

4.4.2. Au-delà du tripartisme?

Tout en reconnaissant l'importance du tripartisme, le débat a porté dans plusieurs pays sur la possibilité d'un élargissement du dialogue social, afin de veiller à ce que toutes les parties intéressées participent aux discussions qui les concernent. Par exemple, **l'approche tripartite traditionnelle** est remise en question en République-Unie de Tanzanie, où les participants suggèrent d'adopter une démarche de collaboration entre les partenaires sociaux, les gouvernements et d'autres parties prenantes (le «tripartisme amélioré»), indispensable pour assurer une gouvernance efficace du travail. On rappelle en Pologne que l'avenir du travail suscite des défis pour tous les acteurs du marché du travail. Pour cette raison, **toutes les parties prenantes intéressées**, notamment les universités et les institutions internationales, devraient participer à la réflexion sur ce sujet. Au Kenya, la discussion a porté sur la nécessité de revoir le fonctionnement des instances de dialogue social, **afin d'accroître leur participation et d'amener d'autres acteurs de la nouvelle société à la table des négociations**. Il est indiqué au Rwanda que le gouvernement devrait collaborer avec toutes les parties prenantes pour résoudre les problèmes liés à la productivité, aux niveaux de rémunération et à l'inadéquation des compétences. En Afrique du Sud, certaines entités sociales émergentes de l'économie informelle tentent de se rapprocher des syndicats: toute la question est de savoir comment les deux interagissent. Les organisations communautaires, telles les associations de résidents, les organisations présentes dans les bidonvilles et les organisations civiques, jouent un rôle

social essentiel, mais ne sont pas adéquatement reconnues. Elles devraient être représentées au sein du NEDLAC.

Selon les participants en Espagne, les entreprises multinationales devraient participer au dialogue. On relève en Australie que plusieurs entreprises multinationales et des organisations de la société civile cherchent à se faire représenter à l'OIT en dehors des groupes d'employeurs et de travailleurs; toutefois, comme il est précisé en Turquie, elles devraient se contenter d'un rôle d'observateur, sans pouvoir prétendre à celui de représentant officiel. Au Kenya, on considère que d'autres acteurs pourraient participer au dialogue social, notamment en ce qui concerne la protection des droits fondamentaux des travailleurs migrants, ainsi que des travailleurs de l'économie informelle et du secteur rural. Les travailleurs portugais invitent les partenaires sociaux et les autres acteurs de la société civile à réfléchir à cette question et à relever les défis qui se posent à cet égard. Un dialogue ouvert doit s'engager sur la définition des termes «employé», «entreprise» et «employeur», afin de parvenir à un consensus sur la portée de la relation d'emploi dans le monde du travail qui se profile à l'horizon.

Pour les participants en Allemagne, les structures représentatives restent nécessaires, mais il existe également un besoin grandissant de mécanismes de participation des individus dans les organisations. Les mécanismes de cogestion et de participation des travailleurs ne sont pas contradictoires avec une bonne culture d'entreprise et de gestion, mais complémentaires. S'agissant de l'élargissement du dialogue social, les employeurs turcs jugent nécessaire de s'adapter à la nouvelle donne; les travailleurs turcs sont d'accord avec la participation d'autres parties prenantes concernées, telles les ONG, mais leur rôle doit être défini très précisément, car il diffère de celui des syndicats.

Notes

Introduction

- ¹ Les sept initiatives du centenaire portent sur les thèmes suivants: l'avenir du travail; la fin de la pauvreté; les femmes et le travail; l'économie verte; les normes; les entreprises et la gouvernance.
- ² BIT, 2015: *L'initiative du centenaire sur l'avenir du travail*, Rapport du Directeur général, Rapport I, Conférence internationale du Travail, 104^e session, http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---rel_conf/documents/meetingdocument/wcms_369842.pdf
- ³ Les pays nordiques (le Danemark, la Finlande, l'Islande, la Norvège et la Suède, y compris leurs territoires associés – le Groenland, les Iles Féroé et les Iles Åland) ont organisé des dialogues nationaux réunissant des délégations tripartites de tous ces pays: en 2016, la Finlande (conclusions intégrées dans le présent rapport); en 2017, la Norvège (conclusions intégrées dans le présent rapport); en 2018, la Suède; et, en 2019, l'Islande.
- ⁴ La lettre d'intention ciblait certains «thèmes prioritaires» en rapport avec les problèmes liés à l'avenir du travail, à savoir: une protection sociale adéquate; la transparence des données; la formation et le développement de la main-d'œuvre; et l'application des normes fondamentales.
- ⁵ Comité sur le changement du gouvernement danois.
- ⁶ <https://www.bakom.admin.ch/bakom/fr/page-daccueil/suisse-numerique-et-internet/strategie-suisse-numerique.html>
- ⁷ Par divers moyens: plan de développement national, livre blanc, feuille de route numérique, etc.
- ⁸ Le Japon a organisé deux dialogues nationaux. Le premier a adopté une vision «futuriste» de l'avenir du travail, tandis que le second s'est déroulé dans le cadre d'un Forum sur la politique du travail.
- ⁹ Un tableau exposant les thèmes soulevés dans les dialogues nationaux est disponible sur demande.

Les facteurs de changement

- ¹⁰ BIT, 2015: *L'initiative du centenaire sur l'avenir du travail*, *op. cit.*; BIT (à paraître): *L'avenir du travail – Rapport initial pour la Commission mondiale sur l'avenir du travail*.
- ¹¹ Le Livre blanc de l'Allemagne est assimilé à un dialogue national sur l'avenir du travail.

Conversation 1: Travail et société

- ¹² <http://basicincome.org/basic-income/> (en anglais).
- ¹³ Lors du dialogue national au Portugal, l'OCDE a fait une présentation d'où il ressort qu'il faudrait repenser les politiques et les institutions afin d'assurer une protection sociale minimale à tous les travailleurs, indépendamment de leur activité, qu'ils soient salariés, à leur compte ou indépendants. C'est notamment le cas pour les jeunes qui, de nos jours, connaissent une période de transition plus longue et plus heurtée avant de trouver un emploi, occupent des emplois non traditionnels, et ne jouissent pas d'une protection sociale entre leurs emplois successifs.
- ¹⁴ Voir les pays qui ont contribué à l'Initiative du centenaire de l'OIT sur l'avenir du travail à la page iii du présent rapport.
- ¹⁵ Le dialogue dans les pays arabes réunissait l'Égypte, l'Iraq, la Jordanie, le Liban, Oman et le Yémen, dans un cadre tripartite. Les délégations d'autres pays, dont l'Arabie saoudite, le Bahreïn, les Emirats arabes unis, le Koweït, le Qatar et la République arabe syrienne, n'étaient pas tripartites.
- ¹⁶ Il ressort du dialogue des États arabes que les pays du Moyen-Orient et d'Afrique du Nord représentent 40 pour cent des décès liés à des conflits depuis 1946, et 75 pour cent des réfugiés (source: FMI, 2016).
- ¹⁷ L'économie informelle est un thème transversal, abordé sous différents angles dans les quatre conversations.
- ¹⁸ Voir les pays de la CARICOM qui ont contribué à l'Initiative du centenaire de l'OIT sur l'avenir du travail à la page iii du présent rapport.
- ¹⁹ En Afrique du Sud, il a été mentionné que 33,6 pour cent de toutes les personnes occupant un emploi dans le pays en 2016 vivaient dans l'extrême pauvreté, et que près de 230 millions de personnes vivaient dans une situation de pauvreté extrême ou modérée.
- ²⁰ Quatre dialogues nationaux sur l'avenir du travail ont été tenus en Argentine.
- ²¹ L'expression «modèle nordique» désigne les politiques économiques et sociales communes aux pays

nordiques, comprenant un ensemble de caractéristiques: économie de marché, Etat-providence très poussé et négociation collective au niveau national.

²² Il convient de noter à cet égard que le gouvernement suédois a lancé l'idée d'un «accord global» afin de relever paritairement les défis du marché du travail mondial et de permettre à tous de bénéficier de la mondialisation: www.theglobaldeal.com/app/uploads/2017/02/Global-Deal-flyer.pdf. On pourrait s'inspirer du «modèle nordique» afin d'identifier des solutions d'avenir pour d'autres économies.

²³ Voir le Traité de Maastricht (Traité sur l'Union européenne, 1992).

²⁴ http://www.ilo.org/dyn/normlex/fr/f?p=NORMLEXPUB:62:0::NO::P62_LIST_ENTRIE_ID:2453907

²⁵ Le taux de participation à la population active des ressortissants jordaniens de plus de 15 ans est de 36,7 pour cent (60 pour cent pour les hommes, mais seulement 13,3 pour cent pour les femmes).

²⁶ Les moteurs linéaires sont des moteurs électriques à induction qui produisent un mouvement linéaire, plutôt qu'un mouvement de rotation.

Conversation 2: Emplois décents pour tous

²⁷ <http://www.ilo.org/global/topics/decent-work/lang--fr/index.htm>

²⁸ En macroéconomie, le plein emploi désigne l'absence de chômage cyclique, ou de chômage dû à une demande insuffisante. La majorité des économistes traditionnels le définissent comme un taux de chômage acceptable, supérieur à 0 pour cent.

²⁹ Le dialogue national de la Fédération de Russie a expliqué que l'humanisation du monde du travail au sens large sous-entendait des possibilités accrues d'épanouissement personnel et permettrait de prendre en compte les aspects de politique sociale lors de l'élaboration des stratégies de développement économique et financier.

³⁰ Les problèmes de l'économie informelle ont été abordés sous différents angles dans presque tous les dialogues nationaux. Ce thème se retrouve donc en filigrane tout au long de ce rapport.

³¹ BIT, 2017: *Travail et changement climatique: l'initiative verte*, Rapport du Directeur général, Rapport I, Conférence internationale du Travail, 106^e session.

³² L'économie bleue s'intéresse aux problèmes liés à la pénurie des ressources et à l'élimination des déchets, dans le cadre d'un développement durable qui améliore globalement le bien-être humain.

³³ D'après une étude du Forum économique mondial sur l'avenir du travail, mentionnée en Jordanie, 5,1 millions d'emplois devraient disparaître d'ici à 2020 en raison de l'impact de l'intelligence artificielle, des robots, des nanotechnologies et d'autres facteurs socio-économiques, mais environ 2,1 millions d'emplois devraient être créés dans le même temps au niveau mondial en raison de ces changements (surtout des emplois spécialisés, dans les domaines de l'informatique, des mathématiques et de l'ingénierie).

³⁴ Pour plus d'information, voir: <http://www.lavoro.gov.it/stampa-e-media/campagne/Pagine/imparare-lavorando-In-Italia-si-puo.aspx>

Conversation 3: Organisation du travail et de la production

³⁵ «L'emploi non salarié» (*umbrella employment* en anglais) renvoie à un concept situé à mi-chemin entre le statut d'employé et celui de travailleur autonome. Cette notion s'apparente à ce qu'on désigne en Allemagne, aux Etats-Unis et en Fédération de Russie sous le vocable «organisation professionnelle d'employeurs» ou «bail salarial» (*employee leasing*).

³⁶ La classification convenue lors de la Réunion d'experts de 2015 sur les formes d'emploi non conventionnelles comprend: 1) l'emploi temporaire; 2) le travail à temps partiel; 3) le travail intérimaire et les autres formes d'emploi multipartites; et 4) les relations de travail déguisées et le travail autonome dépendant.

³⁷ Le travail sur appel, qui comprend les contrats dits «zéro heure», est inclus dans les arrangements de travail à temps partiel.

³⁸ Le courtage de travail (*labour brokering*) est une forme d'externalisation pratiquée en Afrique du Sud (et autrefois en Namibie, sous le nom de *labour hire*), en vertu de laquelle les entreprises demandent à des courtiers en main-d'œuvre de leur fournir des travailleurs occasionnels.

³⁹ La Suisse a élaboré trois rapports nationaux comme base du dialogue.

Conversation 4: Gouvernance du travail

⁴⁰ Loi fédérale n° 426-03 du 29 décembre 2013.

⁴¹ Le rapport sur le dialogue national en France soulève également d'autres questions concernant la gouvernance interne de l'OIT.

⁴² Le géoblocage est une mesure de protection technologique permettant de limiter l'accès aux contenus Internet en fonction de la localisation géographique de l'utilisateur.

⁴³ Voir le texte de la Déclaration et de son suivi sur <http://www.ilo.org/declaration/thedeclaration/textdeclaration/lang--fr/index.htm>

⁴⁴ Pour une définition et une description du mécanisme d'examen des normes (MEN), voir l'initiative sur les normes. Il convient de souligner qu'à sa 329^e session (mars 2017), le Conseil d'administration du BIT a pris note des lacunes réglementaires identifiées par le Groupe de travail tripartite (GTT) du MEN, en ce qui concerne l'apprentissage et le travail posté, deux thèmes extrêmement pertinents dans le cadre de la réflexion sur l'avenir du travail. Le GTT du MEN examinera dix-neuf instruments de SST à sa prochaine réunion (septembre 2017).

⁴⁵ En Allemagne et en Suisse, les participants conviennent que, disposant d'un mécanisme de dialogue social permanent, ils ne traiteraient pas cette question dans leur rapport sur le dialogue national.