

## L'OIT face au problème des relations professionnelles

Francis Blanchard

Volume 42, numéro 1, 1987

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/050282ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/050282ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

### Résumé de l'article

Le nouveau contexte dans lequel s'inscrit le fonctionnement des relations professionnelles présente aux partenaires et aux pouvoirs publics une série de défis qu'ils doivent affronter. L'auteur se propose d'évoquer diverses questions à partir de l'expérience de VOIT et de donner quelques indications sur les perspectives que l'Organisation s'efforce de tracer et de proposer.

### Éditeur(s)

Département des relations industrielles de l'Université Laval

### ISSN

0034-379X (imprimé)

1703-8138 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

### Citer cet article

Blanchard, F. (1987). L'OIT face au problème des relations professionnelles. *Relations industrielles / Industrial Relations*, 42(1), 3–11.  
<https://doi.org/10.7202/050282ar>

# *L'OIT face au problème des relations professionnelles*

**Francis Blanchard**

*Le nouveau contexte dans lequel s'inscrit le fonctionnement des relations professionnelles présente aux partenaires et aux pouvoirs publics une série de défis qu'ils doivent affronter. L'auteur se propose d'évoquer diverses questions à partir de l'expérience de l'OIT et de donner quelques indications sur les perspectives que l'Organisation s'efforce de tracer et de proposer.*

Le bon fonctionnement des systèmes de relations professionnelles est une condition plus que jamais nécessaire du développement économique et social.

En effet, les économies des pays tant industrialisés que des pays en développement accusent durement les effets de ce qu'il est convenu d'appeler la crise et la récession qui sévissent depuis près de quinze ans. Dans le même temps, ces économies ont été profondément marquées par les conséquences des progrès technologiques qui vont s'accéléralant. Dans des situations de tensions permanentes, les choix ont été difficiles entre la nécessité, d'une part, de maîtriser l'inflation, et de l'autre de lutter contre le chômage, mais aussi de maintenir, voire d'améliorer, les niveaux de vie. Or, plus que jamais, des choix s'imposent dans une situation caractérisée par le déclin dans les pays industrialisés des secteurs fondamentaux que sont les industries manufacturières et les industries extractives, devant le changement profond des structures de l'emploi, devant la transformation de la population active.

En bref, c'est tout un ensemble de problèmes, de nouvelles interrogations, de défis, qui se posent aux partenaires sociaux et aux pouvoirs publics. Plus que jamais, la responsabilité des organisations professionnelles est engagée et leur rôle, dans la négociation collective comme dans la concertation tripartite, est mis en question.

---

\* Francis BLANCHARD, directeur général du BIT.

\*\* Texte présenté au 7<sup>e</sup> Congrès mondial de l'Association internationale des relations professionnelles, Hambourg, 2 septembre 1986.

Le débat sur la flexibilité du travail s'inscrit enfin dans l'ensemble des questions qui sollicitent si vivement ceux auxquels revient la charge de faire jouer au mieux des intérêts de la collectivité, les mécanismes de relations professionnelles.

Je me propose d'évoquer ces diverses questions à partir de l'expérience de l'OIT et en vous donnant quelques indications sur les perspectives que notre Organisation s'efforce de tracer et de proposer.

Mes premières remarques seront pour dire que l'OIT reste plus que jamais attachée à ce qu'il est convenu d'appeler le tripartisme. Toute son action, tant sur le plan de la recherche que des normes internationales, que de l'aide technique qu'elle apporte aux pays du Tiers Monde, vise à renforcer la capacité des organisations professionnelles à jouer pleinement leur rôle face aux problèmes de tous ordres qui se posent aux entreprises, qu'elles soient de production ou de services.

Or, il faut observer que dans la situation de crise actuelle, les syndicats, dans un grand nombre de pays, ont paru affaiblis, tant par suite de la diminution de leurs effectifs, que de l'érosion de leur rôle et de leur influence dans la négociation collective. On a parlé, et on continue de le faire ici et là, de « crise » du syndicalisme. Il est incontestable que, par suite de la montée du chômage, les effectifs des syndicats ont diminué dans nombre de pays, comme ont diminué leur influence et leur pouvoir de négociation. Cette évolution est dangereuse aux yeux de ceux qui ont foi, comme c'est notre cas, dans des systèmes de relations professionnelles qui ne peuvent être pleinement efficaces que s'ils sont sollicités par des partenaires sociaux à la fois forts, libres et responsables.

Cela dit, il est vrai que le chômage persistant qui frappe de nombreux pays a entraîné une baisse des effectifs des syndicats. Qu'il soit dû aux faibles taux de croissance, aux restructurations industrielles ou aux changements technologiques, le chômage tarit à la source le recrutement syndical. C'est le cas en particulier là où le chômage résulte, comme c'est souvent le cas, d'une contraction des industries lourdes et des industries de production de masse d'où traditionnellement les syndicats tiraient leurs membres et leur force. Or, le spectre du chômage, la crainte qu'éprouvent les travailleurs de perdre leur emploi peuvent non seulement réduire les effectifs des syndicats, mais affaiblir leur capacité d'action.

Il est d'autres raisons qui expliquent ce que d'aucuns appellent la crise du syndicalisme. Le passage à une économie de service — à savoir la percée du secteur tertiaire — et les changements technologiques contribuent à faire surgir de nouveaux domaines d'activités et donc d'emplois dans lesquels les syndicats ont peine à s'organiser. Il en est ainsi par exemple du secteur des services souvent peu rémunérés, ou à l'inverse de secteurs où se créent des emplois relativement bien payés dans des technologies de pointe.

Enfin, l'arrivée massive des femmes sur le marché du travail — qui n'est certainement pas sans rapport avec la croissance du secteur tertiaire — le recours croissant à des formes atypiques d'emploi, en particulier l'emploi à temps partiel, l'emploi à court terme, le travail temporaire et le travail à domicile, ont profondément affecté et modifié le tissu syndical. L'expansion des emplois atypiques — qu'elle soit due à l'absence de possibilités d'emploi normales, aux préférences individuelles procédant des besoins, des attitudes et des aspirations des travailleurs ou du désir qu'ont les entreprises de pouvoir opérer avec plus de souplesse — pose aux syndicats de sérieux problèmes d'organisation. La nécessité de faire campagne pour toucher les femmes et les travailleurs qui ont un emploi atypique n'échappe pas aux syndicats qui déploient des efforts pour développer des actions spécifiques répondant aux besoins et aux caractéristiques de ces catégories de travailleurs.

Les difficultés auxquelles se heurtent les syndicats dans de nombreux pays ont été accentuées par des tendances ou des pratiques ayant pour objet et pour effet de privilégier la relation de travail individuelle plutôt que la relation de travail collective. Ces pratiques visent à resserrer les contacts directs avec les travailleurs, voire même à court-circuiter le syndicat à propos de questions qui touchent à la vie et au fonctionnement de l'entreprise, mais qui peuvent également intéresser la collectivité et le syndicat. Ces pratiques tendent parfois à éliminer le syndicat de la relation employeur-salarié au niveau de l'entreprise et à d'autres niveaux. Cela n'est pas acceptable. À l'inverse, on doit à la vérité de dire que nombreux sont les travailleurs en particulier dans des secteurs nouveaux ou des secteurs en expansion qui, loin de les repousser se prêtent volontiers aux pratiques de leurs entreprises d'établir un lien direct avec eux.

L'OIT ne peut que se féliciter de tout ce qui peut contribuer à une plus large participation des travailleurs à la vie et au fonctionnement de l'entreprise. Il y va de la santé de l'entreprise, mais aussi d'une satisfaction accrue des travailleurs pour les tâches qui leur sont confiées. C'est à cette condition que les syndicats peuvent jouer pleinement leur rôle. Dans la veille permanente à laquelle procède l'OIT de la situation du monde du travail, notre Organisation a enregistré avec satisfaction le fait que, devant la montée des périls, nombreux sont les entreprises et les syndicats dans des pays résolument attachés au dialogue social qui ont déployé des efforts en commun pour accroître la productivité, la compétitivité tout en améliorant la qualité de la vie au travail.

Ces tendances doivent être encouragées car l'entreprise ne peut désormais plus prétendre que les questions de productivité, la participation au niveau de l'atelier, l'introduction de nouvelles technologies et de nouvelles

formes d'organisation du travail et, d'une manière plus générale, la qualité de la vie au travail, ne sont pas l'affaire des syndicats. Elles le sont, à l'évidence. Et l'expérience montre que là où ils manifestent une sincère disposition à conjuguer leurs efforts, les entreprises et les syndicats peuvent mieux surmonter les difficultés peu communes que les pays industrialisés et les autres connaissent.

Cela dit, le défi ne cesse de grandir, tant pour les organisations professionnelles d'employeurs, et pour les organisations professionnelles de travailleurs qui les unes et les autres doivent le relever. Ce qui est en cause, c'est le développement, c'est la croissance, c'est l'accroissement de la productivité, ce sont aussi les conditions de travail dans un climat de liberté. Les relations professionnelles ne sont pas une fin en soi, elles sont un moyen pour atteindre des objectifs sur le plan économique certes, sur le plan social à l'évidence, mais également dans la défense de la liberté et en tout premier lieu de la liberté d'association qui trouve son expression la plus claire dans la Convention No 87 adoptée en 1948 par la Conférence internationale du Travail. Cette convention, très largement ratifiée par plus de cent États Membres, est devenue en quelque sorte la pierre angulaire de l'OIT. Elle a été heureusement complétée par la Convention No 98, elle-même ratifiée par un nombre égal sinon même supérieur de pays. La signification profonde de ces deux textes, c'est que la liberté doit être défendue partout, dans quelque régime politique, économique ou social que ce soit, mais aussi que la liberté ne va pas sans la responsabilité.

C'est fort de cette conviction qui sous-tend toute l'action de l'OIT, que notre Organisation n'a cessé, même dans des périodes de crise financière, d'accroître ses activités et les ressources nécessaires pour aider les organisations syndicales à former leurs cadres, les rendre plus sensibles aux réalités sociales qui intéressent au premier chef les travailleurs, mais également aux réalités économiques. Alors même que l'OIT, au même titre que les Nations Unies et d'autres organisations internationales, voyait ses ressources diminuer, le programme d'éducation ouvrière a été renforcé au cours des années. Je compte proposer au Conseil d'administration du BIT, non seulement de ne pas réduire l'action de notre Institution au bénéfice des syndicats, mais, dans la mesure du possible, l'accroître. Je compte, par ailleurs, dans le prochain exercice budgétaire, proposer que l'aide beaucoup plus modeste d'ailleurs, fournie par notre Institution aux organisations patronales dans les pays du Tiers Monde pour leur permettre d'avoir une meilleure appréciation des problèmes sociaux et une meilleure pratique de la gestion du personnel, soit sinon accrue, du moins maintenue. Ce n'est que si les organisations syndicales et les organisations patronales se montrent par la qualité des hommes et des femmes qui les servent et par le sens de leur

engagement dignes de la confiance de leurs mandants, mais de la collectivité, que sera justifié l'appel qui se répand, non seulement dans les pays industrialisés, mais ailleurs pour moins d'État.

C'est dans une telle perspective qu'une série de questions retiennent et vont sans doute retenir de plus en plus l'attention des parties à la négociation collective. Il en est ainsi du problème qui porte sur le niveau auquel doit se dérouler la négociation collective. Le mouvement semble s'amplifier, conduisant à une décentralisation, conduisant en fait à organiser et conduire la négociation au niveau de l'entreprise, de l'usine, plutôt qu'au niveau de l'industrie prise globalement ou au niveau national interprofessionnel.

Certes il y a des pays où depuis longtemps la négociation collective au niveau de l'entreprise a été une pratique courante, mais il est intéressant d'observer que cette tendance est renforcée par les entreprises elles-mêmes, aux prises avec une aigre concurrence et confrontées aux problèmes qu'entraînent les restructurations et les changements technologiques.

Aller vers une décentralisation plus poussée ne va pas sans poser des problèmes à la fois aux syndicats et aux organisations patronales. Dans de nombreux pays européens, les syndicats se sont par tradition attachés dans le passé à négocier essentiellement au niveau de l'industrie. La décentralisation qui est en cours leur impose d'adapter leurs structures internes et leurs méthodes à des négociations d'un autre ordre. D'autre part, dans la mesure où les conseils d'entreprises et des organes similaires qui échappent à la structure et à la discipline syndicale jouent par hypothèse un rôle plus important dans un système décentralisé, il peut en résulter des conflits qui, à la limite les opposent aux syndicats. Il est notable, à cet égard, que des employeurs ont parfois tenté de refuser la négociation avec les syndicats sous le prétexte que leurs relations avec les représentants des travailleurs au niveau de l'entreprise doivent s'effectuer par l'intermédiaire d'autres organes qui ont pour compétence d'agir au nom des travailleurs sur les lieux de travail. S'agissant des organisations patronales, la décentralisation au niveau de l'entreprise peut avoir pour effet de vider de sa substance la fonction que revendiquent les fédérations d'employeurs et leur rôle dans la négociation collective au niveau des grands secteurs. Ainsi dans le tumulte actuel, une série de questions se posent pour les organisations patronales, comme pour les organisations syndicales, en ce qui concerne l'ensemble des mécanismes de ce qu'il est convenu d'appeler la négociation collective.

L'OIT est très attentive aux évolutions qui sont en cours d'autant que la Conférence internationale du Travail a procédé, à ma demande, à une large discussion du problème des relations professionnelles, en juin 1985.

C'est en m'appuyant sur ce débat, mais en tenant compte, n'en doutez pas, des conclusions qui seront, j'en suis sûr, particulièrement substantielles et riches de l'Association internationale des relations professionnelles, que je me propose de présenter au Conseil d'administration dans le cadre du prochain programme et budget pour 1986-87, une série de propositions pour approfondir l'étude des mécanismes de la négociation collective dans l'ensemble des États Membres.

À travers ces observations, votre assemblée aura, je l'espère, compris que l'OIT assigne une fonction essentielle à la négociation collective dans un esprit constructif, novateur, au total moins conflictuel. Qu'en est-il dans cette perspective du rôle de l'État, en particulier à un moment où les gouvernements sont aux prises avec de redoutables problèmes de tous ordres et, en particulier, ceux découlant de la lutte contre l'inflation d'une part, et contre le chômage d'autre part? L'État est et doit demeurer garant de l'intérêt général. Il ne peut, de ce point de vue, être insensible aux conséquences au niveau macro-économique des résultats des négociations collectives et, en particulier, des négociations salariales. Il a un rôle important à jouer en matière d'investissements et pour accélérer la croissance. La tâche des pouvoirs publics est difficile car s'il est naturel qu'ils lancent des appels à la modération des salaires, voire même qu'ils fixent des normes ou des critères, en particulier dans le secteur public, il convient cependant d'éviter que par des interventions abusives l'État étouffe la négociation collective. La position de l'OIT, à cet égard, est sans ambiguïté. La jurisprudence découlant de l'action du Comité de la liberté syndicale du Conseil d'administration a, de manière constante, mis en garde les pouvoirs publics contre la tentation de bloquer indéfiniment une libre discussion des accords de salaires. Des mesures de caractère temporaire, dictées par une situation de crise, peuvent se justifier. Au-delà et en particulier dans le secteur privé, il convient de s'en remettre le plus possible à l'appréciation objective et responsable des partenaires sociaux, tout en les rendant sensibles aux considérations d'intérêt général et national. C'est le lieu de dire qu'il y a place dans les sociétés modernes pour une concertation tripartite au niveau national. L'OIT considère que cette concertation, si elle est préparée avec soin et convenablement organisée, devrait constituer un instrument efficace pour permettre à la communauté nationale de s'attaquer aux grands problèmes qui se posent à nos sociétés. Or, force est de constater que s'il y a eu dans le passé des tentatives pour organiser une concertation tripartite au niveau national, ces tentatives ne semblent pas toujours avoir atteint les objectifs que les pouvoirs publics recherchaient par une large participation non seulement des partenaires sociaux mais d'autres catégories sociales. Encourager, promouvoir, stimuler un recours plus systématique à la concertation au plus haut niveau entre les représentants autorisés et responsables des gouverne-

ments, des syndicats et des organisations d'employeurs, demeurent un objectif majeur de l'OIT. Cet objectif s'impose d'autant plus qu'au centre du débat sur les relations professionnelles et la négociation collective à quelque niveau qu'elle se place, que la concertation soit bipartite ou tripartite, se situe de plus en plus le problème de l'emploi au sens le plus large du terme, c'est-à-dire aussi bien l'emploi conventionnel auquel les sociétés industrielles ont été et restent attachées, que les formes nouvelles d'emploi à travers lesquelles s'exprime une quête de plus en plus fiévreuse pour donner du travail aux hommes, aux femmes, aux jeunes et pour leur assurer le revenu dont ils ont besoin.

L'Organisation internationale du Travail s'engage de plus en plus vigoureusement aux côtés des gouvernements, des employeurs et des travailleurs dans leurs efforts pour faire reculer le chômage, source quotidienne d'après-débats dans les pays industrialisés et la pauvreté endémique d'une vaste partie du Tiers Monde. Le BIT s'efforce d'approfondir sa connaissance des problèmes de l'emploi dont il a livré l'essentiel dans la première édition de l'ouvrage du *Travail dans le monde*, publié il y a peu de temps. Le Bureau a fourni à la Conférence internationale du Travail les éléments qui l'ont amené à adopter, il y a deux ans, un texte fondamental sur la politique de l'emploi, la Recommandation No 159 qui fournit aux États Membres des prescriptions détaillées sur les mesures à prendre tant au plan national qu'international pour accélérer la croissance et créer des emplois.

Le Bureau fournit enfin, dans la limite trop modeste malheureusement de ses ressources, une aide technique aux pays en développement, en particulier aux plus démunis dans le cadre de programmes de travaux publics à haute intensité de main-d'oeuvre mis en exécution avec l'aide de nos experts et avec l'aide du Programme alimentaire mondial.

Au niveau du débat d'idées, qui se déroule chaque année à Genève, il faut noter que la dernière Conférence internationale du Travail, qui se tenait il y a à peine quelques semaines, a été le cadre d'un échange de vues parfois vif sur le problème de la «flexibilité». Beaucoup d'orateurs l'ont évoqué. Les médias, vous l'avez observé, ne cessent de le faire. Le mot est à la mode, sinon nouveau; c'est un mot vague, mais on soupçonne qu'il recouvre une réalité. Il désigne tantôt l'organisation de l'entreprise, tantôt l'adaptation des charges salariales aux résultats des entreprises. Parfois, il désigne les contraintes juridiques et réglementaires qui pèsent sur la vie des entreprises. Il s'entend parfois de la mobilité des travailleurs ou de la polyvalence des qualifications. C'est dire que son sens est multiforme. En bref, il faut être prudent avant de prendre des mesures au nom d'une doctrine de la flexibilité que nul n'a pu jusqu'alors exactement formuler. L'OIT a un in-

térêt direct dans ce débat qui ne doit pas tourner à l'affaiblissement, voire même à l'effacement des normes internationales du travail fixées par la Conférence et dont tant de législations nationales de vos pays se sont inspirées et continuent à s'inspirer.

### *The ILO in the Face of Current Industrial Relations Problems*

The economic crisis of the past fifteen years in industrialised and developing countries, marked by the need to combat recession, unemployment and inflation and to deal with the consequences of quickening technological change, while maintaining or improving standards of living, has presented a series of challenges to trade unions, employers and their organisations and governments.

In the first place, trade unions in many countries have seen their membership reduced and their influence and negotiating power diminished. This situation, referred to by some as a «crisis of trade unionism», is due to several reasons: unemployment, which dries up the source of trade union recruitment; the decline in importance of basic and manufacturing industries along with a growing prominence of new domains of activity in which trade unions have difficulty to organise; and a massive influx of women into the labour force and a growing recourse to various forms of atypical employment. In addition, there has in some countries been a tendency to prefer to rely on individual rather than collective labour relations with the view to circumventing the trade unions in respect of employer/employee relations at the enterprise and other levels. This tendency is unacceptable because individual labour relations deal with issues which are of interest to all workers, and in relation to which unions have something to contribute. While both the health of the enterprise and workers' satisfaction in fulfilling their tasks depend on increased participation, these are matters in respect of which trade unions have a contribution to make. Experience shows that wherever there is a sincere willingness to combine efforts, enterprises and trade unions succeed better in overcoming current difficulties jointly. At present, the most important challenges are not only development, growth, improved productivity and competitiveness, but also the improvement of working conditions in a climate of freedom. Industrial relations are an important means towards the achievement of economic and social objectives and the defence of liberty. Freedom of association, as formulated in the instruments adopted by the ILO, is of great importance in this domain.

The question, at what level should collective bargaining take place, is getting more and more attention. There has been a tendency to move away from industry-wide or inter-occupational bargaining to enterprise or plant level negotiations, a

tendency that has been accentuated by the need of enterprises to respond to competitive pressures through restructuring and technological change. But such decentralisation may also require that unions adapt their structure and their bargaining methods. It also presents problems to employers' organisations, whose role as partners to collective bargaining at sectoral level may be undermined.

As far as the state is concerned, what should be its role in respect of collective bargaining, particularly at a time when governments are being confronted with the need to combat unemployment and inflation? As the guarantor of the general interest, the state cannot remain indifferent to the macroeconomic implications of collective agreements. At the same time, the State should refrain from abusive interventions which suffocate free bargaining. One important means of permitting government to play its role as defender of the public interest without undermining free collective bargaining is through tripartite «concertation» at the national level. Promoting a more systematic recourse to «concertation» between authorised and responsible representatives of governments, trade unions and employers' organisations at the highest levels remains one of the major objectives of the ILO.

The issue of employment, has been the subject of sometimes bitter public debate in industrialised countries and is the cause of endemic poverty in large parts of the third world. The ILO has sought increasingly to assist governments, employers and workers to reduce unemployment and to understand its origins better.

Currently, the problem of «flexibility» has come to the fore in both international and national discussions. Sometimes the word designates organisational changes, at other times adapting remuneration to productivity or removing legal constraints on the enterprise. The doctrine of flexibility has so far not been formulated in precise terms, and consequently prudence is called for before measures are undertaken in its name. The ILO has a particular interest in ensuring that this debate is not turned to the weakening, — or worse, the undoing — of international labour standards.