

**IL EST L'HEURE**

**D'AGIR!**

**COMMENT RENFORCER LA NÉGOCIATION COLLECTIVE  
(DE BRANCHE) EN EUROPE PAR L'ACTION POLITIQUE**

**Stan De Spiegelaere**

# AVERTISSEMENT :

Ce rapport a été rédigé au départ des contributions de

<b>Dragan Bagić</b>	<b>Anders Kjellberg</b>
<b>Godfrey Baldacchino</b>	<b>Karolien Lenaerts</b>
<b>Wike Been</b>	<b>Vincenzo Maccarrone</b>
<b>Szilvia Borbély</b>	<b>Miguel Martínez Lucio</b>
<b>Manwel Debono</b>	<b>Monika Martišková</b>
<b>Valentina Franca</b>	<b>Torsten Müller</b>
<b>Vera Glassner</b>	<b>Thorsten Schulten</b>
<b>Julia Hofmann</b>	<b>Sertac Sonan</b>
<b>Rafael Ibáñez Rojo</b>	<b>Radu Stochita</b>
<b>Gregoris Ioannou</b>	<b>Adam Šumichrast</b>
<b>Carlos J. Fernández Rodríguez</b>	<b>Adrien Thomas</b>
<b>Paul Jonker-Hoffrén</b>	<b>Aurora Trifv</b>
<b>Marta Kahancová</b>	<b>Sem Vandekerckhove</b>
<b>Ioannis Katsaroumpas</b>	<b>Noah Vangeel</b>
<b>Maarten Keune</b>	<b>Catherine Vincent</b>

L'auteur adresse ses remerciements à l'ensemble des contributeurs pour leur coopération, leur soutien et leurs commentaires.

**UNI Europa – Syndicat européen des travailleurs des services**

Rue Joseph II, 40 | 1000 Brusel | Belgique | Tel: +32 2 234 5656 | [www.uni-europa.org](http://www.uni-europa.org)



Financé par l'Union européenne. Les points de vue et les opinions exprimés sont ceux de leurs auteurs et ne reflètent pas nécessairement ceux de l'Union européenne. Ni l'Union européenne ni l'autorité concédante ne peuvent en être tenues pour responsables

# RÉSUMÉ ANALYTIQUE

La directive européenne sur le salaire minimum offre au mouvement syndical européen une chance historique de reconstruire son pouvoir en renforçant la négociation collective. Tous les pays européens seront désormais tenus de protéger et de promouvoir la négociation collective et, lorsque la couverture de la négociation collective est inférieure à 80 %, les États membres de l'UE seront tenus d'élaborer et de mettre en œuvre des plans d'action nationaux visant à l'accroître.

Basé sur les rapports de 20 experts nationaux, ce rapport vise à soutenir les syndicats en Europe dans leurs efforts pour tirer le meilleur parti de ces plans d'action nationaux en fournissant un aperçu détaillé d'une série d'idées en vue de promouvoir la couverture par la négociation collective. Ce rapport ne prétend pas être exhaustif ni définitif, ni refléter la position d'UNI Europa, des experts ou des affiliés d'UNI Europa. Il s'agit simplement d'une liste d'idées qui pourraient éventuellement être souhaitables ou efficaces dans différents contextes de relations sociales.

Les idées sont structurées autour de 5 domaines d'intervention principaux :

Premièrement, de nombreuses idées renvoient à la nécessité de **renforcer la**

## **capacité de négociation des syndicats.**

Cela pourrait passer par la levée des obstacles existants au recrutement syndical et par la protection des travailleur·euse·s contre les pratiques antisyndicales. Ensuite, l'adhésion aux syndicats pourrait être encouragée en limitant le coût de l'adhésion par le biais d'exonérations fiscales ou de remboursements, en introduisant des structures similaires à celles de Gand, en donnant aux syndicats l'accès aux travailleur·euse·s, aux installations et aux ressources pour la représentation syndicale, ou en appuyant directement le renforcement des capacités des syndicats (sectoriels). D'autres propositions portent sur l'introduction d'avantages réservés aux syndicats, l'introduction de cotisations de solidarité, voire de systèmes d'affiliation syndicale obligatoire, et la nécessité générale de réglementer à nouveau le marché du travail contre le travail précaire.

La deuxième section porte sur les **employeurs** et met en exergue l'importance de leur volonté et de leur capacité à prendre part à une négociation collective réelle, ainsi que le rôle de la politique publique à cet égard. Les politiques habilitantes s'attaquent à l'absence fréquente de mandats de négociation pour les organisations d'employeurs et au problème de la fragmentation des négociations dans les systèmes multi-employeurs en raison des

définitions sectorielles. D'autres politiques, plus favorables, subordonnent certains avantages accordés aux entreprises (crédits d'impôt, formation, accès à des emplois subventionnés) à la négociation collective. Des propositions politiques plus coercitives sont l'adhésion obligatoire à des organisations d'employeurs dotées de mandats de négociation.

Troisièmement, les politiques publiques ont un rôle important à jouer dans la promotion de **processus de négociation collective efficaces**. Ces politiques peuvent viser à garantir la disponibilité de données sûres et complètes, à proposer des obligations d'information à l'égard des employeurs et à mettre l'accent sur des règles de négociation de bonne foi, en recommandant l'élaboration de chartes décrivant les pratiques de négociation équitables. La législation sur la grève est considérée comme essentielle à la réussite des négociations, et des appels sont lancés en faveur d'une réforme de la réglementation en la matière. Les politiques incitatives comprennent la conception d'infrastructures de négociation, le soutien financier à la négociation et le soutien à la médiation. Là encore, la politique peut conditionner certains avantages à des conventions collectives, de même que la pression politique pour encourager la négociation sectorielle. Parmi les mesures plus coercitives, citons les systèmes de négociation obligatoire, la médiation obligatoire, l'arbitrage et l'établissement de normes sectorielles par la réglementation en cas d'échec des négociations. Ces politiques visent à faciliter, à encourager et, le cas échéant, à renforcer le processus de négociation collective afin de garantir des résultats équitables et fructueux.

Quatrièmement, la négociation collective peut être encouragée en veillant à ce que **les conventions collectives** soient des **instruments réglementaires efficaces**. À cette fin, les politiques publiques peuvent recourir à plusieurs stratégies pour renforcer leur importance. Elles pourraient ainsi clarifier

le statut juridique et les exigences des accords sectoriels, garantir un principe de favorabilité et établir une hiérarchie claire des normes. Les politiques d'extension sont identifiées comme un facteur très important d'augmentation de la couverture par les conventions collectives. Il est notamment suggéré de limiter le pouvoir discrétionnaire administratif et politique, de rendre les prolongations automatiques et de prendre en compte des critères qualitatifs. Parmi les autres mesures, citons la limitation de l'utilisation des clauses de non-participation, la création de chartes volontaires dans les régions dépourvues d'une législation claire sur les accords multi-employeurs et le fait de prendre appui sur les marchés publics pour encourager la négociation sectorielle. Les mesures plus contraignantes consistent à rendre les accords plus exécutoires par le biais de tribunaux du travail spécialisés, à améliorer l'application générale et à mobiliser les services d'inspection sociale pour contrôler le respect des règles.

Dans la dernière partie, l'accent est mis sur l'importance de la **culture**, car l'acceptation culturelle de la négociation collective, multi-employeurs notamment, joue un rôle crucial dans sa diffusion. Les décideurs politiques peuvent influencer sur cette perspective culturelle par divers moyens, dont la mise en place de mécanismes de suivi de l'étendue et du contenu des négociations collectives, la création de structures bipartites ou tripartites pour les organes de supervision et le financement de la recherche sur le dialogue social et la négociation collective. L'information contribue également à façonner les attitudes culturelles, le dialogue social pouvant être rendu plus accessible par le biais du système d'éducation publique et des cours de gestion d'entreprise. Des campagnes publiques sur les avantages de la négociation collective, impliquant des acteurs non traditionnels tels que les ONG, les journalistes et les activistes, peuvent également aider à promouvoir une culture positive autour de bonnes conditions de travail et des droits de négociation collective.

# INTRODUCTION

“ Selon le rapport du groupe d’experts, il est attendu des États membres dans lesquels la part des travailleurs couverts par la négociation collective est inférieure à 80 % qu’ils établissent des plans d’action nationaux d’ici fin 2025. ”

En 2025, les agents de la fonction publique de la plupart des États membres de l’UE se consacreront à l’élaboration de plans d’action nationaux visant à renforcer la négociation collective et à en garantir une couverture plus large. Ce sera sans aucun doute une première historique, compte tenu du nombre de pays européens légalement tenus de réfléchir à, d’envisager et de planifier des actions et mesures concrètes pour renforcer les syndicats et les organisations patronales, afin que tous puissent négocier des accords pour les travailleurs.

Pour le mouvement syndical européen, il s’agit d’une occasion unique de travailler enfin à la reconstruction du cadre des négociations collectives, de reprendre un certain contrôle sur les conditions de travail et les salaires, et de renforcer la démocratie au travail. Le défi consiste maintenant à tirer le meilleur parti de cette fenêtre d’opportunité et, pour ce faire, à se doter de l’influence politique, du pouvoir et des idées nécessaires. Le pouvoir et l’influence politique sont nécessaires pour garantir que cette fenêtre d’opportunité ne devienne une simple fenêtre en trompe-l’œil. Les plans doivent être conçus comme un véritable exercice de promotion de la négociation collective et non comme un simple exercice de cochage de cases.

Mais outre le pouvoir et l’influence politiques, des **idées** sont également nécessaires. Présenter des idées, des alternatives et différentes options de politique est le moyen de traduire une volonté politique en interventions politiques efficaces et en changement pour les travailleurs.

L’objectif de ce rapport est de contribuer à la partie « idées » du débat. Sur la base de contributions d’experts de toute l’UE, ce rapport énumère et examine

## AVERTISSEMENT :

L’objectif de ce rapport est de **lancer une discussion**, de fournir un point de départ pour les syndicats et les décideurs politiques qui envisagent des mesures positives en matière de négociation collective, afin de trouver l’inspiration qui pourra ensuite leur servir dans la création de politiques aussi efficaces que possible au niveau national. Ce rapport ne représente donc pas une prise de position sur le caractère nécessaire ou souhaitable de certaines options politiques. Il n’a pas non plus la prétention d’être exhaustif ou définitif. L’objectif de ce rapport n’est pas non plus de suggérer que toutes les solutions doivent provenir d’interventions politiques. La présence d’organisations syndicales reste un facteur clé du renforcement de la négociation collective.

brèvement un large éventail de suggestions et d’options politiques qui pourraient, dans certains contextes, conduire à un renforcement de la négociation collective.

Le reste du document de travail est structuré comme suit. La première partie présente un aperçu de la méthodologie et du cadre analytique utilisés dans la rédaction de ce rapport. Les parties suivantes examinent un à un les différents aspects de ce même cadre, avec un certain nombre d’idées politiques présentées et discutées pour chaque catégorie.

# MÉTHODE

Ce document de travail fait partie d'un projet plus large, financé par l'UE et appelé « *Level-Up : Sustaining and Developing Collective Bargaining Coverage in the Service Sectors* ». Ce projet couvre la période allant d'août 2022 à août 2024 et a pour objectif d'identifier des stratégies et opportunités en vue de renforcer la négociation collective par le biais de stratégies syndicales et d'interventions politiques.

L'accent est mis sur le **développement de la négociation de branche**, étant donné que le développement de la négociation de branche (ou négociation sectorielle) est une **condition nécessaire** pour atteindre des taux de couverture par la négociation collective supérieurs à 80%. Le graphique ci-dessous montre en effet que seuls les pays disposant d'une couverture de 80

% ou plus sont ceux qui ont mis en place des systèmes de négociation collective, alors qu'aucun des pays ne disposant pas de tels systèmes n'atteint ce niveau de couverture.

En outre, la couverture par la négociation collective dans les secteurs des services (voir Figure 2) est en moyenne plus faible que dans d'autres secteurs tels que les services publics, l'industrie manufacturière ou les transports. Étant donné que la proportion de salariés dans ces secteurs est élevée et en augmentation, cela signifie que pour atteindre 80 % de couverture, il faudra un effort particulier pour relever les défis de la négociation collective dans les secteurs des services. Des plans d'action nationaux devront donc apporter des solutions ciblées pour répondre à ces mêmes défis.

## Couverture par la négociation collective

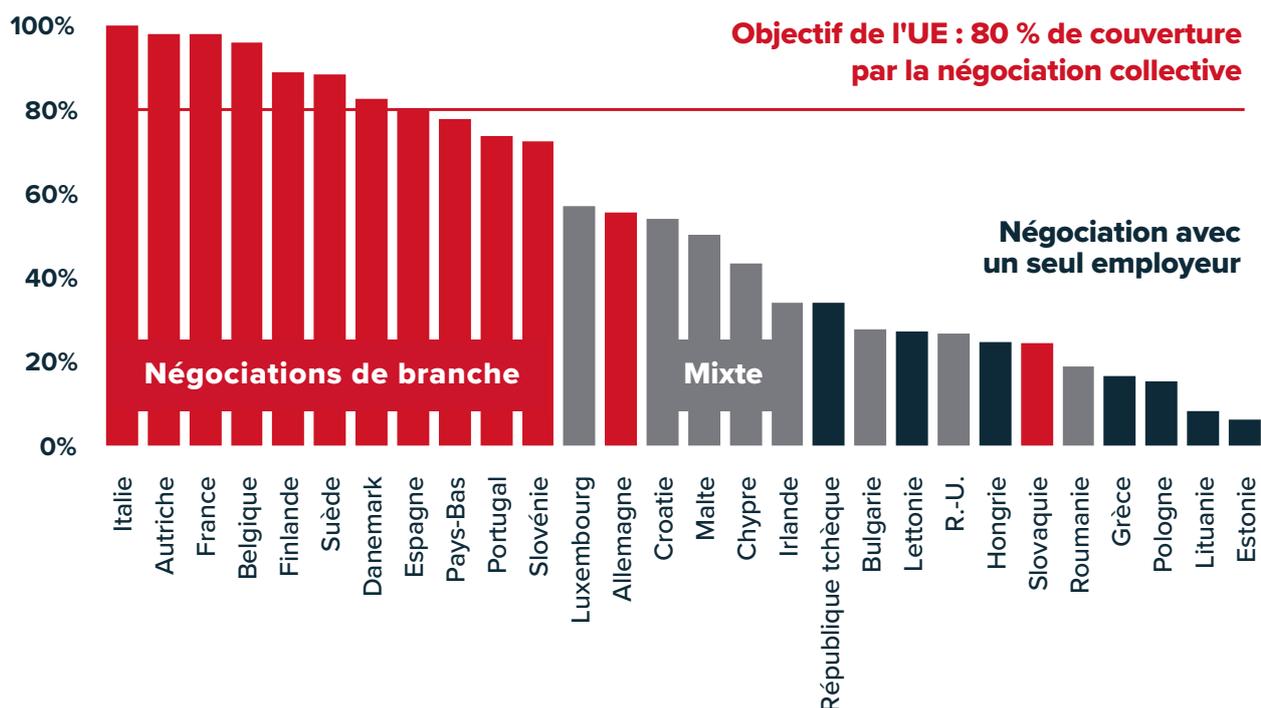


Figure 1 – Couverture par la négociation collective par pays

Source : ICTWSS, dernière année

## Couverture par la négociation collective selon le secteur

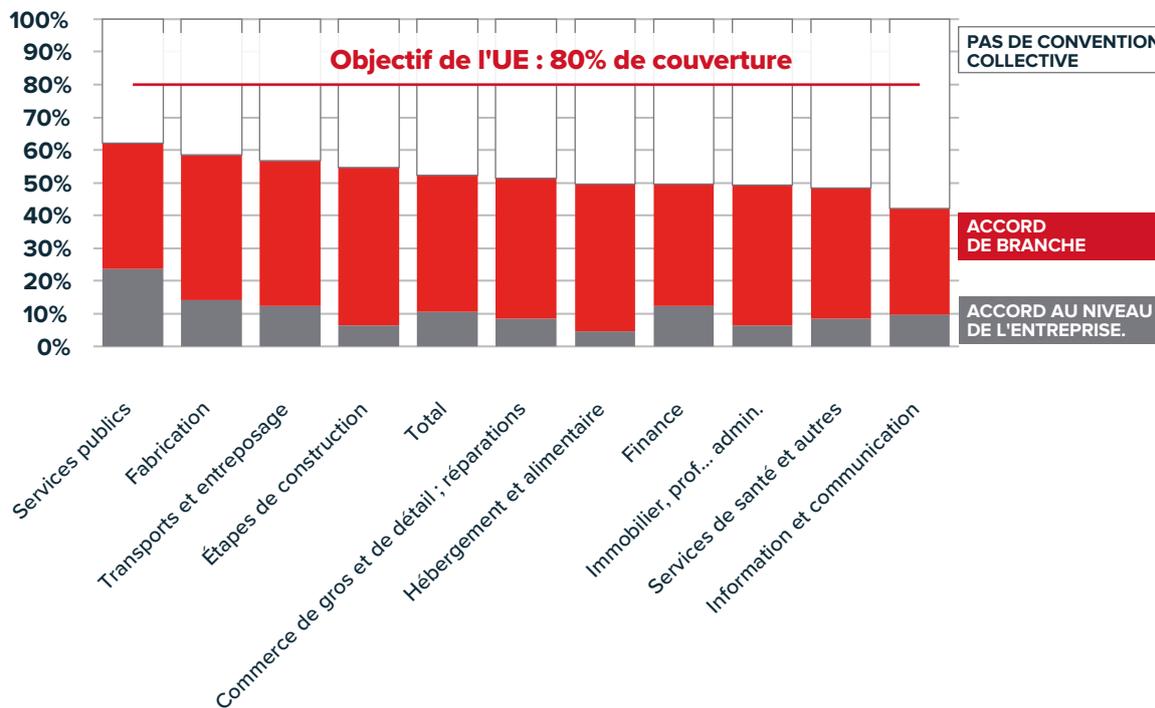


Figure 2 – Couverture par la négociation collective selon les secteurs

Source : Wouter Zwysen (ETUI), estimations basées sur l'enquête sur la structure des revenus, 2018

Remarque : moyenne calculée sur 18 pays de l'UE (BE, BG, CY, CZ, DE, EE, ES, FI, FR, HU, IT, LT, LV, NL, PL, PT, SE, SK), même pondération pour chaque pays. Entreprises sous contrôle privé uniquement.

En conséquence, UNI-Europa examine comment les syndicats et les responsables politiques peuvent agir pour développer des systèmes de négociation de branche, visant à renforcer et à étendre la couverture par la négociation de manière plus générale.

Ce document de travail rejoint l'ensemble des travaux en cours portant sur les **interventions politiques**. Des experts provenant de tous les pays de l'UE ont été invités à présenter de courts documents, contenant des propositions concrètes pour renforcer les négociations (de branche) dans leur pays.

Au total, des experts de 20 pays ont répondu à cette invitation et ont fait part de leurs réflexions dans le cadre d'un atelier en ligne. Sur la base de ces contributions, UNI-Europa a conçu un cadre analytique pour tenter de structurer la diversité des idées politiques contenues dans ces propositions.

Le texte suivant a été rédigé (presque) exclusivement au départ des contributions reçues des experts.

# CADRE ANALYTIQUE

Pour structurer la myriade d'idées et de propositions recueillies, ce rapport a été rédigé dans le respect du cadre analytique présenté ci-dessous.

Ledit cadre repose sur une observation des interventions politiques, sur le fait que celles-ci peuvent porter sur des questions **structurelles** tout comme **culturelles**. Alors que les interventions structurelles touchent à des changements spécifiques dans l'architecture de la négociation collective, les interventions culturelles se rapportent à la compréhension sociétale et à la recherche d'un consensus sur la valeur et la nécessité de la négociation collective.

Pour ce qui est des **mesures structurelles**, le cadre fait la distinction entre celles visant le renforcement des **capacités** des **acteurs** de la négociation collective (syndicats, employeurs et organisations patronales), celles contribuant à l'**architecture** du processus de négociation collective et, enfin, celles qui se concentrent sur la mise en œuvre et les **effets** des conventions collectives conclues.

Le cadre identifie ainsi cinq grands domaines d'intervention. Ensuite, il est proposé par ce même cadre de

distinguer trois **philosophies d'intervention** différentes dans ces domaines. Il existe premièrement des politiques de **facilitation**, qui donnent aux acteurs les moyens de négocier ou de s'organiser. Ces politiques portent essentiellement sur la levée des obstacles à la négociation collective ou sur l'ouverture d'opportunités. Deuxièmement, certaines politiques visent à encourager ouvertement l'organisation des acteurs et la négociation collective. Ces politiques sont en quelques sortes la **carotte** qui encourage les acteurs à avancer. Troisièmement, certaines politiques visent davantage à imposer la négociation ou à l'organiser par le biais d'exigences contraignantes. Pour rester dans le même registre, on pourrait appeler ceci la méthode du **bâton**.

Bien que ce cadre analytique fournisse une certaine structure à la discussion et aux options politiques, il ne s'agit pas d'un outil scientifique parfait. Bon nombre des mesures politiques examinées peuvent être classées dans plusieurs catégories et comprennent à la fois des éléments de facilitation, d'incitation et de contrainte.

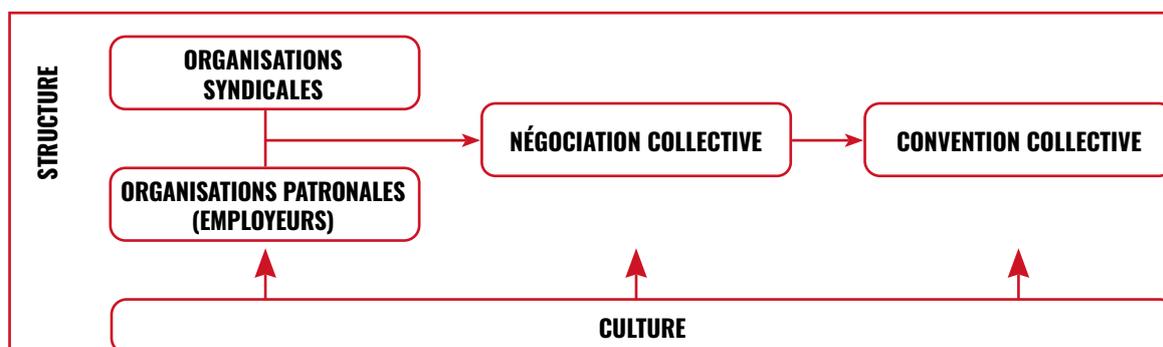


Figure 3 - Cadre analytique

## **SE CONCENTRER SUR UNE POLITIQUE PLUTÔT QU'UNE STRATÉGIE SYNDICALE**

Il est clair que les travailleurs, les syndicats, les employeurs et les organisations patronales elles-mêmes ont une grande influence sur l'étendue et la couverture de la négociation collective. En adoptant des stratégies qui leur sont propres, ils peuvent augmenter les effectifs de leurs affiliés, couvrir différents secteurs, conclure des accords de portée plus large, etc. Si ces stratégies ont leur importance, elles n'entrent pas dans le cadre de ce document de travail, qui se consacre exclusivement aux initiatives politiques visant à renforcer la négociation collective.



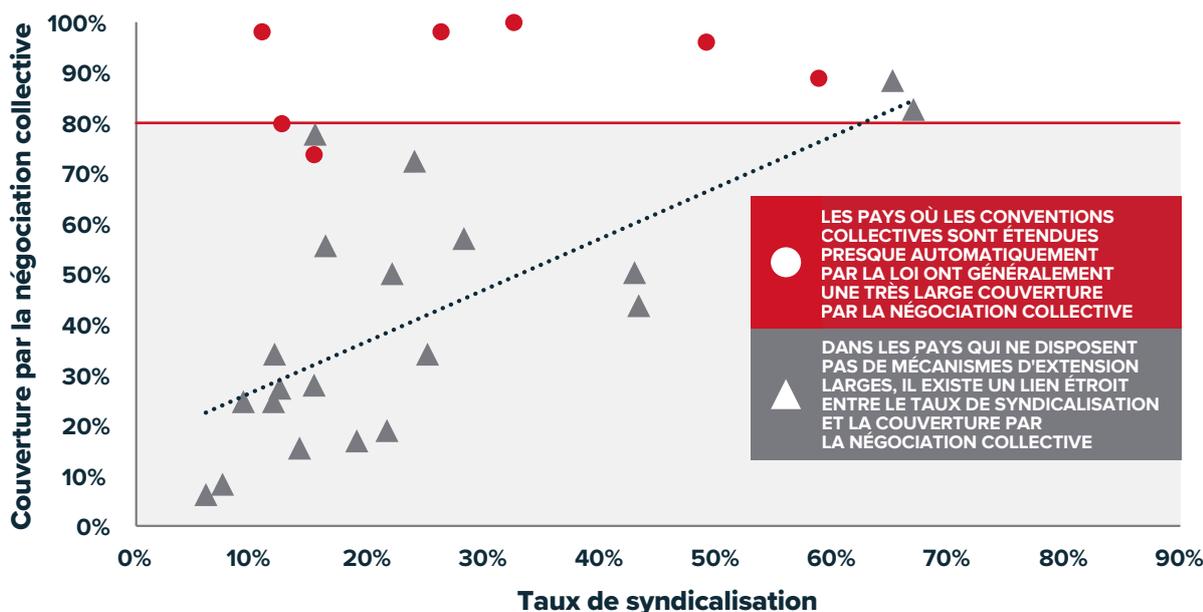
# SYNDICATS

La Directive européenne relative à des salaires minimaux adéquats définit la négociation collective comme « toutes les négociations qui ont lieu, conformément au droit national et aux pratiques nationales dans chaque État membre, entre un employeur, un groupe d'employeurs ou une ou plusieurs organisations d'employeurs, d'une part, et un ou plusieurs syndicats, d'autre part, en vue de déterminer les conditions de travail et d'emploi ».

Il ressort clairement de cette définition que les syndicats sont un acteur clé de la négociation collective. Il s'ensuit que le fait de faciliter la syndicalisation et de promouvoir l'affiliation syndicale par le biais d'exigences facilitatrices ou contraignantes est susceptible de favoriser la négociation collective.

La même relation peut être observée dans le graphique de la Figure 2, montrant le lien entre le taux de syndicalisation (en abscisse [x]) et la couverture par la négociation collective (en ordonnée [y]) pour les pays dotés (points) et non dotés (triangles) de systèmes étendus permettant une application générale des accords sectoriels (mécanismes d'extension). Comme on peut le constater, il existe une forte relation entre affiliation syndicale et couverture par la négociation collective pour le deuxième groupe de pays.

Cela signifie que la promotion de l'affiliation syndicale est l'un des principaux moyens d'atteindre le seuil de 80 % de couverture.



ICTWSS, dernière année de données disponibles

Figure 4 - Relation entre le taux de syndicalisation et la couverture par la négociation collective

## FACILITER

Une première série d'interventions politiques visant à renforcer les syndicats consiste à **faciliter** le syndicalisme. Dans de nombreux pays, la syndicalisation se heurte à une série d'obstacles notamment institutionnels. Tout d'abord, il faudrait adopter des politiques visant à lever les obstacles qui empêchent les travailleurs de se regrouper en syndicats.

À cette fin, les **restrictions légales** concernant les travailleurs qui peuvent ou non adhérer à un syndicat, la manière dont ils doivent le faire ou la surréglementation de la structure et du fonctionnement des syndicats devraient être revues ; la législation devrait faciliter la syndicalisation plutôt que l'entraver.

Certaines contraintes juridiques consistent souvent en la fixation de seuils de **représentativité**. Les responsables politiques sont confrontés ici à un dilemme. D'une part, les seuils devraient garantir que les syndicats disposent d'un mandat suffisant pour négocier au nom de l'ensemble des travailleurs, et donc éviter les syndicats jaunes. Cependant, les seuils ne doivent pas être tels qu'ils rendraient impossible toute syndicalisation, ou pratiquement impossible la création de nouveaux syndicats (voir la contribution belge, par exemple). Les idées de politiques concernant les critères de représentativité contenues dans les contributions portent principalement sur l'abaissement de seuils trop élevés (par ex. Chypre) ou sur une réduction des complexités (par ex. Hongrie). Une suggestion issue de la contribution croate afin de renforcer l'intérêt des syndicats pour la négociation sectorielle pourrait consister à accorder automatiquement un statut de représentativité, au niveau de l'entreprise, aux syndicats signataires d'un accord sectoriel (et dotés de représentativité à ce niveau).

Toutefois, certaines contributions (comme celle de la Slovaquie) suggèrent également un léger relèvement des seuils afin d'éviter la fragmentation du paysage syndical, et appellent les syndicats à fusionner pour créer des formations plus importantes.

La contribution autrichienne souligne également l'importance de syndicats regroupant un grand nombre d'affiliés et du fait de limiter la concurrence entre syndicats.

En particulier pour les négociations de branche ou sectorielles, la **présence d'un syndicat industriel** apparaît comme une condition préalable à l'efficacité des

négociations. Si les syndicats n'existent qu'au niveau de l'entreprise sans aucune coordination sectorielle, on ne peut s'attendre à ce qu'ils soient en mesure de négocier à un niveau au-delà de l'entreprise.

Une façon de rendre les critères de représentativité plus flexibles est de travailler avec un système parallèle de **reconnaissance volontaire**, comme c'est le cas dans certains secteurs à Malte. Sur l'île, un certain nombre d'employeurs continuent d'avoir des conventions collectives avec des syndicats, même s'ils n'atteignent plus le seuil officiel de reconnaissance



(c-à-d. 50% des salariés +1). Les récents changements législatifs en Roumanie prévoient un système similaire.

Si aucun seuil n'existe ou si les seuils sont fixés trop bas, les pays peuvent être confrontés à une remise en cause de la négociation collective par l'existence de ce que l'on appelle les **syndicats jaunes**. Aussi certains contributeurs ont-ils avancé différentes idées pour lutter contre ces syndicats jaunes, en imposant des conditions à certains règlements internes des syndicats pour éviter que ces derniers se concentrent exclusivement sur la prestation de services (par ex. Croatie), en durcissant les critères légaux à respecter pour prendre part à la négociation collective (par ex. Grèce), et d'autres mesures (par ex. Pays-Bas).

Lorsque les travailleurs tentent de rejoindre un syndicat, ils sont souvent confrontés à des formes plus ou moins subtiles **d'évitement ou de pratiques anti-syndicales**. Certains employeurs utilisent diverses méthodes pour dissuader les travailleurs de se syndiquer. Toutefois, dans de nombreux pays européens, les pactes sociaux et l'opinion générale veulent que les employeurs restent neutres à l'égard de l'adhésion des travailleurs aux syndicats et n'empêchent pas directement ou indirectement les travailleurs de se syndiquer. La réalité en entreprise est cependant souvent différente. Ainsi, de nombreuses contributions nationales proposent des mesures pour « lutter contre l'intimidation » (par ex. Belgique) ou contre les pratiques anti-syndicales (par ex. Grèce).

Un certain nombre de contributions suggèrent de renforcer la protection juridique contre le licenciement des représentants syndicaux et de ceux qui prennent l'initiative d'organiser le syndicalisme. La contribution tchèque fait référence à la protection juridique des lanceurs d'alerte, laquelle devrait être utilisée pour dénoncer les intimidations anti-syndicales et protéger les membres actifs des syndicats. La contribution slovaque suggère également d'envisager une législation qui permettrait aux syndicats de recruter et de demander leur enregistrement dans le plus grand secret afin d'éviter des mesures de rétorsion rapides de la part des employeurs. Des sanctions pénales sont également proposées pour les employeurs qui violent le droit d'organisation syndicale et se livrent à des pratiques anti-syndicales.

La contribution française met également l'accent sur un obstacle qui peut empêcher les salariés de devenir membres d'un syndicat, à savoir les répercussions possibles sur leur carrière. Cette forme d'entrave est encore

plus marquée pour ceux qui souhaitent devenir militants syndicaux actifs. Des politiques visant à lutter contre la discrimination envers les syndicats et à offrir des perspectives de carrière aux militants syndicaux pourraient être utiles à cet égard. Dans un premier temps, des recherches pertinentes doivent être menées pour déterminer l'ampleur du problème.

En outre, une politique appropriée peut favoriser le syndicalisme en fournissant des **installations et ressources** pour les représentants syndicaux. En fonction de la taille de l'entreprise ou du nombre d'affiliés, les représentants syndicaux doivent disposer de suffisamment de temps et de ressources pour gérer et organiser leur syndicat. Une politique peut prévoir un congé syndical, la possibilité d'utiliser le matériel de l'entreprise (ordinateurs, bureaux) pour des activités syndicales et permettre l'accès à des conseils d'experts. Ainsi, la contribution tchèque propose de mettre en œuvre le système slovaque selon lequel les salaires des représentants syndicaux dépendent en partie du nombre de travailleurs qu'ils représentent. Un des moyens mis à la disposition des représentants syndicaux sur le lieu de travail pourrait être la participation à l'intégration des nouveaux salariés, au cours de laquelle le syndicat pourrait les informer de leurs droits et des possibilités de recours au syndicat (et les inviter à devenir membres par la même occasion).

Un autre de ces moyens serait pour les représentants syndicaux de disposer d'un **accès aux travailleurs**, c'est-à-dire de pouvoir entrer en contact avec ces derniers, surtout en présence d'une part significative de salariés travaillant à distance, en mobilité, ou en équipes dispersées. La contribution chypriote suggère donc des changements législatifs qui faciliteraient l'accès des syndicats aux travailleurs. De même, la contribution irlandaise, se référant à la Directive relative à des salaires minimaux adéquats, suggère l'introduction d'un droit pour les responsables syndicaux de rencontrer les travailleurs (membres et non-membres) à des fins de concertation, d'information et de recrutement. La contribution allemande envisage également une législation qui permettrait aux syndicats d'avoir accès aux travailleurs.

La contribution suédoise met l'accent sur le rôle des syndicats dans la représentation des travailleurs vulnérables, tels que les travailleurs détachés. Étant donné que ces derniers sont rarement syndiqués, les syndicats n'ont pas accès aux lieux de travail. Bien que des représentants syndicaux pour la sécurité au niveau régional

constituent une solution partielle, ils devraient également avoir accès aux lieux de travail et aux travailleurs.

Enfin, un grand nombre de propositions concernent la **re-réglementation du marché du travail**. La croissance du travail flexible et précaire a un impact significatif sur les organisations syndicales, les travailleurs temporaires étant souvent plus réticents à devenir membres d'un syndicat ou à s'engager dans une organisation syndicale locale, étant donné qu'ils pourraient quitter l'entreprise assez rapidement. La réduction de la taille du marché du travail flexible pourrait donc indirectement favoriser l'adhésion syndicale. La re-réglementation du marché du travail consiste à réduire les formes de travail flexibles (par ex. Pays-Bas, Slovaquie, Suède), mettre fin à la privatisation du secteur public (ex. Pays-Bas, Suède), lutter contre le chômage (ex. Suède), lutter contre le travail indépendant fictif (par ex. Suède) et introduire des politiques visant à réduire la précarité de certaines catégories de travailleurs tels que les migrants, les demandeurs d'asile et les travailleurs sans papiers (par ex. Suède).

### INCITER (CAROTTE)

S'il est nécessaire et utile de faciliter l'organisation de syndicats pour promouvoir la négociation collective, cela n'est souvent pas suffisant. Dans la plupart des structures de négociation collective, et en particulier dans les systèmes de branche ou sectoriels, il existe un **problème de parasitisme**. Lorsque les travailleurs adhèrent à un syndicat et négocient des conventions collectives solides, les avantages obtenus s'appliquent à la fois aux travailleurs syndiqués et non syndiqués. Un non-syndiqué peut donc « profiter » des efforts et des ressources investis par les syndiqués dans la négociation collective.

**Limiter le coût d'adhésion à un syndicat.** Pour limiter ou compenser ce problème de parasitisme, des mesures peuvent être prises pour promouvoir l'adhésion aux syndicats et/ou abaisser le coût de l'adhésion. Dans certains pays comme la Belgique, les cotisations syndicales sont partiellement compensées par des indemnités syndicales annuelles exonérées d'impôts. Ces allocations peuvent couvrir une part importante des cotisations annuelles. Actuellement, elles sont généralement négociées dans le cadre de conventions collectives sectorielles ou d'entreprise et sont donc financées par les employeurs. Une proposition des experts belges prévoit de généraliser ce système et



de le financer grâce à une sorte de fonds collectif. Un système similaire a été proposé par l'expert chypriote. L'expert néerlandais a proposé la gratuité de l'affiliation syndicale, tandis que les experts allemand, suédois et irlandais ont suggéré une réduction d'impôt sur les cotisations syndicales.

**Structures similaires à celles de Gand.** L'adhésion à un syndicat peut également être encouragée par des moyens autres que financiers. L'exemple le plus évident est le système de Gand, dans lequel les syndicats sont responsables du paiement des cotisations de chômage. Les travailleurs qui souhaitent bénéficier d'allocations de chômage doivent donc être affiliés à un syndicat ou une organisation proche d'un syndicat. Cela permet aux syndicats de recruter de nouveaux membres et d'établir un contact direct avec un grand nombre de travailleurs en vue d'une adhésion future. Une version allégée du système de Gand est toute structure qui implique les syndicats en tant que prestataires de services aux

travailleurs. Par exemple, les pays peuvent impliquer les syndicats dans différentes activités (soutenues par le gouvernement) : orientation professionnelle, éducation des adultes et formation professionnelle, questions de maladies professionnelles ou services de retraite. De telles structures sont proposées dans certaines contributions (par ex. Belgique) afin de créer une sorte d'environnement bénéfique dans lequel les syndicats peuvent organiser leurs activités.

**Renforcement des capacités syndicales.** Outre leur renforcement par l'augmentation des effectifs, les syndicats peuvent être soutenus par des initiatives directes de renforcement de leurs capacités. En Autriche, les travailleurs sont automatiquement membres de la Chambre des ouvriers et des employés. Si la Chambre des ouvriers et des employés n'est pas un syndicat, elle soutient les syndicats dans leur travail de défense des intérêts de leurs affiliés et apporte un soutien direct de par son expertise en matière de négociation collective. Elle offre également une série d'avantages aux travailleurs, tels que des conseils juridiques gratuits ainsi qu'une protection juridique devant les tribunaux du travail. De nombreux experts proposent un financement direct des activités syndicales (dans les secteurs difficiles) par le biais de financements de projet (par ex. Croatie), tandis que d'autres experts suggèrent des moyens plus indirects pour renforcer les capacités des syndicats, tels qu'une formation financée par l'État pour les syndicalistes impliqués dans la négociation collective (par ex. France, Irlande).

**Cotisations de solidarité.** Une manière plus directe de lutter contre le parasitisme dans les négociations collectives est d'instaurer une forme de cotisation de solidarité. Dans un tel système, les travailleurs qui sont couverts par une convention collective (et donc en bénéficient) contribuent d'une manière ou d'une autre à sa mise en place en soutenant financièrement les syndicats. Une telle cotisation de solidarité ou de participation aux négociations a été proposée par l'expert roumain, qui a suggéré que la contribution soit versée dans un « fonds de négociation », qui pourrait ensuite être utilisé par les syndicats pour obtenir le soutien d'experts dans le cadre des négociations.

**Exclusivité des conventions.** Une autre façon de s'attaquer au parasitisme est de conclure des accords réservés aux seuls salariés syndiqués. Cela signifie que les conventions collectives négociées par les syndicats ne s'appliqueraient qu'à leurs affiliés. Les non-syndiqués ne bénéficieraient pas des droits et obligations prévus

suite à la conclusion de telles conventions. Celles-ci sont illégales dans la plupart des pays, car elles peuvent conduire à une discrimination injustifiée et une rémunération inégale pour un travail égal. Dans certains pays, des avantages réservés aux salariés syndiqués peuvent toutefois être inclus dans des conventions collectives, dans une certaine mesure (par ex. Allemagne, avec propositions d'extension). Dans d'autres, ce type de mesure a été récemment introduit pour promouvoir l'adhésion à un syndicat, comme en Croatie, où elle a également été jugée inconstitutionnelle par la Cour constitutionnelle du pays. Certains experts (par ex. République tchèque) en font mention, mais estiment également que le potentiel de ces mesures reste limité.

Il est important de noter que toutes ces propositions portent sur des initiatives politiques susceptibles de promouvoir l'adhésion à un syndicat. Il va sans dire que les syndicats eux-mêmes peuvent utiliser de nombreuses autres stratégies efficaces pour augmenter leurs effectifs, qu'il s'agisse de stratégies de recrutement, d'organisation au niveau communautaire, d'amélioration des services, de concentration sur des secteurs particuliers, etc. Bien que ces stratégies sortent du cadre de ce document de réflexion, elles ont été suggérées par de nombreux experts.

## **POUSSER (BÂTON)**

Des initiatives politiques plus coercitives peuvent également faire augmenter le nombre d'affiliés et améliorer le pouvoir de recrutement des syndicats. Dans ce cas, la politique ne se contente pas d'encourager le syndicalisme, elle le rend (plus ou moins) obligatoire.

Le système autrichien de la Chambre des ouvriers et des employés en est un excellent exemple. Chaque travailleur est par définition membre de la Chambre, qui ne fonctionne pas comme un syndicat mais soutient les travailleurs en leur proposant des formations, des informations spécialisées, ainsi que des conseils et une assistance juridiques.

Des idées allant dans le même sens ressortent des contributions maltaise et néerlandaise, qui envisagent un système d'**affiliation syndicale par défaut**. Selon cette proposition, les travailleurs devraient par définition être affiliés à un syndicat, mais avec une option d'abstention. Cette option signifierait que leurs contributions (censées être payées par le biais de leur déclaration d'impôts) iraient à la formation des travailleurs ou à des organisations similaires.

# EMPLOYEURS

La négociation collective prend la forme d'une négociation, entre les travailleurs et les syndicats, d'une part, et entre les employeurs et leurs organisations, d'autre part. Il va de soi qu'en l'absence d'employeurs disposés et en capacité de discuter, il est difficile, voire impossible, de négocier au niveau de l'entreprise. De même, la négociation collective au niveau sectoriel suppose que les employeurs soient regroupés au sein d'organisations désireuses, mandatées et en capacité de négocier des conventions collectives contraignantes pour leurs membres.

Les politiques publiques peuvent jouer un rôle important en permettant aux employeurs de s'organiser et de négocier collectivement, en les y incitant ou en les y obligeant.

## FACILITER

L'initiative politique la plus importante pour l'organisation des employeurs, plus particulièrement en organisations patronales, concerne l'absence fréquente d'organisations patronales dotées d'un **mandat pour négocier**. En outre, on observe dans certains pays que les organisations patronales ayant un mandat de négociation modifient de plus en plus leurs statuts, et deviennent des organisations d'entreprises qui se consacrent exclusivement à des activités de lobbying (par ex. Finlande, République tchèque, Slovaquie et bien d'autres).

Ensuite, la **définition des secteurs** a son importance pour la négociation de branche. Des pays comme la France et la Belgique disposent d'un système dense de négociation sectorielle, bien que la définition des secteurs conduise parfois à des négociations plutôt fragmentées avec des organisations patronales faibles en raison de leur orientation très spécifique. C'est pourquoi le gouvernement français a lancé en 2017 une révision du champ d'application des conventions

collectives, sur la base de cinq critères liés (1) à la taille du secteur, (2) à la concentration des organisations patronales, (3) à l'activité de négociation, (4) au champ d'application du secteur et (5) au fait que le secteur parvienne ou non à remplir ses missions de formation. La contribution espagnole a également souligné le défi que représentent les futures entreprises multisectorielles, difficiles à placer dans l'organisation sectorielle existante.

## INCITER (CAROTTE)

Les contributions nationales ont présenté un certain nombre d'idées et de propositions visant à renforcer la négociation collective en offrant des incitants aux employeurs et aux organisations patronales. Premièrement, les employeurs doivent se grouper en organisations patronales. Deuxièmement, ils doivent être disposés à s'engager dans des négociations et, troisièmement, être en mesure de le faire.



**Organisés :** Les employeurs doivent tout d'abord être organisés en associations. Pour encourager cette démarche, les experts ont suggéré d'utiliser des fonds nationaux et européens pour **soutenir le réseautage** entre entreprises et ainsi créer des organisations sectorielles (par ex. Croatie).

**Disposés :** Ensuite, les employeurs et leurs organisations doivent être **disposés à s'engager** dans des négociations (de branche). Bien que la négociation sectorielle présente également un certain nombre d'avantages importants pour les employeurs, celle-ci peut susciter un certain scepticisme auprès des employeurs individuels et des organisations. Les initiatives peuvent donc viser à convaincre les employeurs et les organisations patronales de s'impliquer dans les négociations.

L'un des moyens d'inciter les employeurs pourrait consister à **conditionner certains avantages** à l'existence d'un accord d'entreprise ou d'un accord sectoriel. Le système belge de bonus collectif, qui peut bénéficier d'un avantage fiscal en fonction de l'existence ou non d'une convention collective, en est un exemple. En Finlande, les accords d'entreprise ne sont légalement possibles que pour les entreprises membres d'une organisation patronale, ce qui soutient effectivement l'adhésion à une organisation patronale sectorielle.

Certains experts (par ex. Croatie, Slovaquie, Hongrie, Malte) ont suggéré de fournir aux employeurs des incitations supplémentaires à la négociation sectorielle, en offrant par exemple des crédits d'impôt, en cofinçant la formation des salariés ou en leur permettant de **déroger** à certaines législations par le biais de conventions collectives, par exemple en ce qui concerne le temps de travail.

Dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre, la contribution croate suggère également, par exemple, de faciliter le recrutement de travailleurs étrangers pour les employeurs qui appliquent des conventions collectives au niveau de l'entreprise et/ou du secteur. La contribution suédoise donne un exemple où un type d'emploi subventionné (« establishment job ») n'est disponible que pour les employeurs ayant conclu une convention collective.

**Capables :** Troisièmement, les organisations patronales doivent également être **en mesure de s'engager** dans des négociations collectives. Une autre série d'idées

concerne donc le renforcement des capacités de ces organisations. Comme pour les syndicats, de nombreux experts notent que les organisations patronales n'ont ni la capacité, l'expertise, les compétences, ni les ressources nécessaires pour s'engager dans des négociations de branche ou sectorielles dignes de ce nom. Certaines suggestions proposent donc la mise à disposition de formations, de ressources, de conseils d'experts et d'autres types de soutien (par ex. Hongrie, Slovaquie, Irlande et autres). Il a notamment été suggéré de rembourser aux organisations patronales les coûts directs et indirects liés aux négociations collectives (par ex. Slovaquie). Il convient de noter que l'indépendance des organisations de partenaires sociaux doit être garantie lorsque des ressources leur sont allouées.

## **POUSSER (LE BÂTON)**

Des interventions politiques plus coercitives à l'égard des employeurs dans le cadre des négociations collectives sont également envisageables. Comme pour les salariés, l'Autriche dispose d'un système d'affiliation obligatoire des employeurs à la Chambre économique fédérale autrichienne (WKÖ), qui dispose d'un mandat de négociation collective et garantit donc un niveau très élevé de couverture. La Slovaquie disposait d'un système similaire jusqu'en 2006. Après son abolition, le pays a connu un déclin significatif de la couverture par la négociation collective. De tels systèmes d'**affiliation obligatoire** pourraient également être envisagés dans d'autres pays (voir par exemple la contribution des Pays-Bas).

Dans de nombreuses entreprises, il a été observé que les organisations patronales au niveau sectoriel n'ont souvent pas le **mandat nécessaire** pour négocier collectivement au nom de leurs membres. Ces organisations se consacrent principalement au lobbying. Une suggestion pour inciter ces organisations à également s'engager dans la négociation collective est de faire dépendre les possibilités de lobbying de l'engagement dans le processus de négociation collective (au niveau sectoriel) (par ex. Croatie). Dans le cas de l'Allemagne, où de nombreuses organisations patronales ont des options d'affiliation spéciales qui excluent la négociation collective, il est proposé d'interdire ces types d'affiliation. La première étape vers une telle interdiction consisterait à imposer de divulguer ce type d'affiliation.

# PROCESSUS DE NÉGOCIATION COLLECTIVE

Une fois que les syndicats et les employeurs ont la volonté et la capacité (ou l'obligation) de négocier une convention collective, l'adoption d'une politique publique adaptée peut encore être efficace pour faciliter, encourager ou imposer un processus et une conclusion de négociation collective efficaces et fructueux. Les idées politiques ci-dessous visent donc à garantir que les négociations elles-mêmes se déroulent sans heurts et de manière équitable, et aboutissent à un accord de compromis.

## FACILITER

Tout véritable processus de négociation collective doit reposer sur des **données** précises, complètes et fiables, que ce soit au niveau de l'entreprise, du secteur ou du pays. Au niveau de l'entreprise, la politique pourrait inclure des obligations strictes pour les employeurs de fournir des informations avant le début des négociations (par ex. Hongrie). L'adoption de telles obligations pourraient nécessiter la modification des règles et règlements relatifs à la confidentialité des informations entourant le processus de négociation. La même chose pourrait être exigée des organisations d'employeurs au niveau sectoriel. Les offices de statistique gouvernementaux peuvent en outre fournir des analyses sectorielles régulières. Au niveau national, les offices statistiques devraient fournir des informations fiables et actuelles sur l'évolution de la productivité, les tendances salariales, les taux de profit, etc.

Certains pays appliquent des règles générales pour que les employeurs **négocient de bonne foi**. Cela signifie que les employeurs doivent entamer des négociations dans le but de parvenir à un accord. Si, en revanche, ils négocient pour la forme, sans réelle intention de compromis, les employeurs peuvent être poursuivis en justice pour avoir enfreint ces règles de négociation de bonne foi. Un certain nombre de contributions suggèrent d'introduire des versions plus ou moins développées de ces règles de négociation de bonne foi (par ex. Irlande, Royaume-Uni). La contribution française, par exemple, suggère l'élaboration d'une charte d'obligations pour une négociation équitable (lieu, conduite, processus, transparence, etc.).

La **définition des secteurs** est essentielle dans le cadre de négociations sectorielles. Dans une économie changeante, alors que certains secteurs sont en pleine croissance et d'autres en perte de vitesse et que les entreprises multisectorielles prennent de l'essor (par ex. Espagne), toute politique est confrontée à un enjeu de taille : définir et redéfinir les secteurs de manière à ce que les négociations collectives soient efficaces et créent des conditions de concurrence équitable.

# LÉGISLATION EN MATIÈRE DE GRÈVE

---

## **La négociation collective sans droit de grève équivaudrait à de la mendicité collective.**

Il s'ensuit que la réglementation de la grève est essentielle au processus de négociation collective. Un cadre réglementaire et législatif approprié en la matière est donc déterminant pour assurer un processus de négociation collective efficace. Cependant, dans de nombreux pays, la réglementation de la grève a tendance à limiter les possibilités pour les syndicats d'y recourir. Certains experts suggèrent donc de modifier la législation en la matière (par ex. Hongrie, Roumanie, Royaume-Uni), d'intervenir juridiquement lors d'actions de grève (ex. Grèce), mettent en garde contre l'imminence d'une législation restrictive (ex. Finlande), ou soulignent simplement l'importance de garantir le droit de grève (ex. Belgique).

Toutefois, outre les obstacles juridiques à la grève, un certain nombre d'experts estiment que les syndicats, les dirigeants syndicaux et les travailleurs ne sont pas suffisamment sensibilisés à la grève en tant qu'outil de négociation collective (par ex. Croatie).

Dans le débat sur la grève, il est également essentiel d'autoriser les **grèves secondaires et de solidarité**. Le modèle nordique de couverture très élevée par la négociation collective a été régulièrement défendu par le recours à des grèves secondaires contre les entreprises qui tentent de s'y soustraire. En Suède, des mesures similaires ont été prises récemment à l'encontre de Tesla, qui avait refusé d'adhérer à l'accord sectoriel. En conséquence, un certain nombre de syndicats suédois mènent des grèves secondaires en refusant de travailler indirectement pour Tesla : décharger les voitures Tesla, nettoyer les bureaux, etc. Les grèves secondaires ont donc été identifiées comme une question importante par les experts (ex. Finlande).

## INCITER (CAROTTE)

La conception d'une **infrastructure de négociation** est l'un des moyens par lesquels une politique peut inciter à la négociation (de branche). Cette infrastructure peut être, par exemple, un forum soutenu (ou imposé) par l'État où les employeurs et les syndicats peuvent (ou doivent) se rencontrer pour discuter de différents problèmes. Ces forums peuvent être soutenus aux niveaux financier et organisationnel par l'État, qui fournit des ressources et un secrétariat. Les contributions de la Belgique, de la Grèce, de la Hongrie, de l'Irlande et du Royaume-Uni contiennent des suggestions en ce sens. Dans le cas de la Hongrie, il a été noté que, bien que la création de comités de dialogue social ait bénéficié d'un soutien politique au départ, le nombre de comités a diminué au cours des dernières années, tout comme le soutien politique. Au Royaume-Uni, l'abolition des conseils salariaux (« Wage Councils ») dans les années 80 a entraîné un net recul de la négociation collective. La contribution du Royaume-Uni propose de rétablir ces conseils dans les secteurs vulnérables.

Le fait d'entamer des négociations ne garantit pas la conclusion d'un accord. La **médiation** peut aider les parties à parvenir à un accord au cours du processus de négociation. Des experts gouvernementaux pourraient aider les partenaires sociaux à trouver un terrain d'entente et un compromis (par ex. Luxembourg et Suède).

Des processus de négociation efficaces et fructueux peuvent également être stimulés par un certain nombre d'interventions politiques qui **conditionneraient certains avantages à la conclusion d'une convention collective** ; ceci recoupe les idées évoquées plus haut sur la manière d'encourager les employeurs à négocier. Parmi les exemples cités dans les rapports, on peut citer la politique chypriote de remboursement des cotisations de sécurité sociale pour certains salariés, sous réserve de l'existence d'une convention collective locale. Selon le rapport, cette politique a conduit à une augmentation significative du nombre d'affiliations aux syndicats et des conventions collectives conclues dans le secteur. La contribution maltaise identifie quelques incitations politiques possibles à la conclusion d'une convention collective de branche. Par exemple, des incitations fiscales pourraient être accordées aux entreprises qui rejoignent, signent ou adhèrent à un accord de branche.



Par ailleurs, des fonds de formation pourraient être mis en place dans les secteurs disposant d'accords de branche.

Outre les incitations générales, certains experts considèrent que le **contenu** des accords sectoriels peut inciter les partenaires sociaux à s'engager dans des négociations collectives (de branche). Si les partenaires sociaux négocient sur un éventail de questions plus large que les seuls salaires et conditions de travail, il leur sera peut-être plus facile de conclure des accords sectoriels (par ex. Slovaquie, Espagne). La politique peut jouer un rôle à cet égard en invitant, incitant, ou obligeant les partenaires sociaux à négocier collectivement sur un certain nombre de sujets tels que la formation, la santé et la sécurité, ou les modalités de travail à distance (par ex. Espagne). Dans le cas de la France, les partenaires sociaux sont tenus d'« ouvrir des discussions » de temps à autre sur des sujets tels

que les salaires, l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, les risques professionnels et le système de classification des emplois. Bien qu'ils ne soient pas obligés de parvenir à un accord, ils parviennent souvent à conclure des conventions collectives au niveau sectoriel portant sur ces sujets.

Enfin, la **pression politique** peut contribuer à persuader les partenaires sociaux de négocier et de conclure des accords sectoriels. Ainsi, la contribution française fait état d'une initiative du ministère du Travail visant les représentants des employeurs des secteurs où les salaires (convenus collectivement) sont à la traîne, ces représentants étant invités à s'en expliquer. Si aucun progrès notable n'est réalisé, le gouvernement envisage de conditionner certaines exonérations de sécurité sociale au respect du salaire minimum.

## **POUSSER (BÂTON)**

Le processus de négociation peut également être protégé par des mesures plus contraignantes, visant à garantir la présence des bons acteurs à la table des négociations, prévoir une médiation obligatoire ou garantir une législation sectorielle de secours en cas d'échec des négociations.

La première idée, dans ce contexte, est une politique qui introduit une forme de **négociation obligatoire**. Une telle politique existe au niveau des entreprises et des secteurs en France. En effet, les partenaires sociaux du pays doivent vérifier tous les cinq ans si, par exemple, les classifications professionnelles sont encore à jour, et sont tenus d'entrer en négociation (mais pas de se mettre d'accord) lorsque les taux de rémunération convenus collectivement tombent sous le salaire minimum national. Au niveau des entreprises, des négociations doivent être engagées tous les deux ans. Il est important de noter qu'il n'y a pas d'obligation de se mettre d'accord, mais seulement d'entamer des négociations. Des propositions pour des systèmes similaires de négociation obligatoire sont incluses dans plusieurs contributions (par ex. Chypre, Luxembourg, Pays-Bas).

La médiation peut être utile lorsqu'il est difficile de parvenir à un accord, mais malgré cela, les positions des partenaires sociaux peuvent diverger à un point tel qu'un accord est impossible. **L'arbitrage** peut être utile dans pareil cas : une instance tierce examine alors les points de désaccord et prend une décision contraignante. Quoique le sujet fasse débat, des experts ont proposé des changements politiques qui faciliteraient l'accès à l'arbitrage en donnant aux syndicats le droit unilatéral de demander cet arbitrage (par ex. Grèce).

Comme option de substitution à l'arbitrage, une politique peut également encourager la négociation collective en prévoyant un système par lequel des **normes sectorielles peuvent être fixées par voie réglementaire, lorsque les négociations entre employeurs et syndicats échouent**. De tels systèmes ont été récemment introduits en Nouvelle-Zélande et en Australie, par exemple. Ils fournissent un cadre de négociation soutenu par le gouvernement et, si un accord ne peut être trouvé, des normes sectorielles peuvent être imposées par la voie réglementaire, par arbitrage ou par d'autres moyens. L'Irlande dispose d'un système similaire avec ses « ordonnances sectorielles sur l'emploi » (Sectoral Employment Orders) et ses « ordonnances sur la réglementation de l'emploi » (Employment Regulations Orders). À Malte, une même approche est adoptée par le biais d'ordonnances de régulation des salaires.

Le développement, l'amélioration et la facilitation de l'accès à ces systèmes peuvent avoir leur utilité. Dans le cas de l'Irlande, cela signifierait l'affaiblissement ou la suppression du veto des employeurs sur l'établissement de nouvelles ordonnances, ce qui aurait pour effet d'augmenter le nombre de secteurs pouvant être couverts par celles-ci. Dans le cas de Malte, un renouvellement général et une mise à jour de ces ordonnances de régulation des salaires sont attendus depuis longtemps déjà.

# EFFETS DES CONVENTIONS COLLECTIVES

La négociation collective peut également être stimulée en examinant les effets de la conclusion de conventions collectives. En substance, si la mise en œuvre des accords (de branche) est garantie, que ceux-ci ont un poids et de l'influence, plus d'acteurs seront enclins à s'investir dans leur développement. Là encore, l'adoption de politiques appropriées peut jouer un rôle d'habilitation, de facilitation et/ou d'obligation à cet égard.

## FACILITER

Quant aux propositions principales qui examinent comment une politique peut permettre aux accords de branche d'avoir des effets tangibles, celles-ci portent surtout sur le statut juridique d'un accord sectoriel. Dans de nombreux pays où la négociation au niveau de l'entreprise occupe une place prépondérante, la législation sur la négociation collective ne prévoit même pas de **statut juridique pour les accords de branche**. Ailleurs, les conditions requises pour conclure un accord de branche ou sectoriel exécutoire sont telles qu'elles découragent de facto les partenaires sociaux de le faire.

Dans ces pays (par ex. Malte), la première étape consiste à faciliter la négociation de branche en prévoyant un **statut juridique** ou en assouplissant les exigences, comme récemment en Roumanie. Certains experts ont suggéré de renforcer le statut juridique des accords sectoriels et de branche dans leur pays

(par ex. Irlande). D'autres proposent de modifier les conditions juridiques à remplir pour conclure un accord sectoriel (par ex. Hongrie).

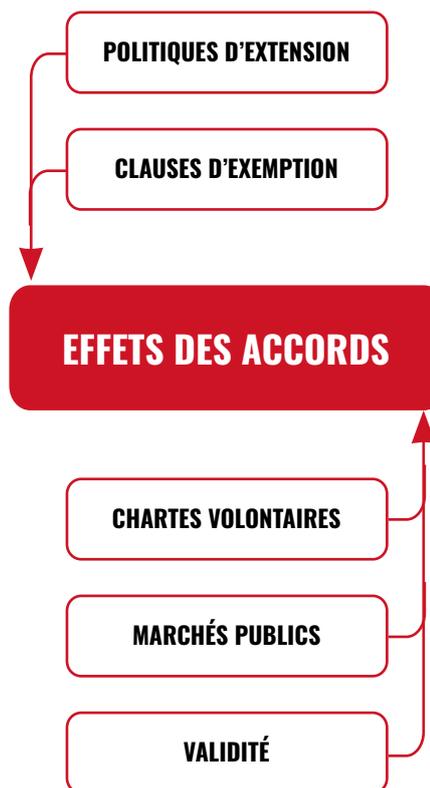
Un deuxième aspect de la facilitation de la négociation de branche via l'efficacité des accords de branche concerne leur relation avec d'autres normes juridiques, telles que les accords au niveau d'une entreprise ou les contrats de travail individuels. En substance, la **hiérarchie des normes** devrait être clarifiée et un **principe de « favorabilité »** clair devrait être inscrit dans la loi. Cela signifie que les accords de niveau inférieur ne peuvent être que plus favorables aux travailleurs que les accords de niveau supérieur.

Ce principe a été identifié comme un élément crucial, participant à la force de certains pays ayant une couverture élevée (par ex. Autriche). Ce même principe est à l'œuvre dans les pays où la couverture est moindre (par ex. République tchèque, Royaume-Uni). À l'inverse, l'affaiblissement de ces deux principes est généralement considéré comme particulièrement préjudiciable par les experts des pays où de telles politiques ont été mises en place (ex. Hongrie).

Il s'ensuit qu'une politique devrait clairement clarifier la hiérarchie des normes et le principe de préférence pour les conventions collectives à différents niveaux (par ex. Luxembourg). Toute dérogation (suggérée par certains experts pour inciter les employeurs à négocier) doit être limitée et bien définie.

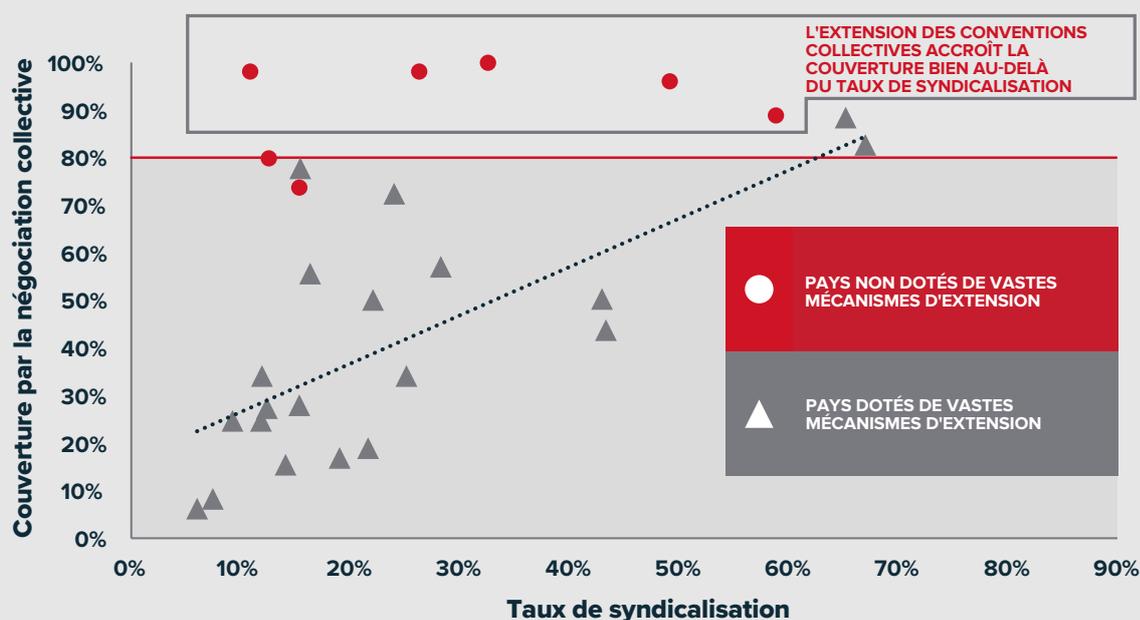
## INCITER (CAROTTE)

Il existe également des options politiques qui pourraient encourager la négociation (de branche) en ajustant les effets des conventions collectives. Il est envisagé, par le biais de certaines de ces politiques, d'avoir recours à des moyens volontaires de **renforcer** les effets des conventions collectives grâce à des politiques d'extension à l'ensemble du secteur ou à d'autres pans de l'économie. La raison en est que le fait de garantir l'applicabilité générale des conventions collectives encouragera un plus grand nombre d'acteurs à participer à la conclusion de ces conventions, pour les raisons exposées ci-dessous. Dans le même temps, un certain nombre de propositions cherchent à **limiter les effets** des accords (de branche) dans certains contextes et dans certains cas, ce qui par suite pourrait encourager certains acteurs à s'engager dans des négociations collectives.



**Politiques d'extension :** Les conventions collectives conclues entre une organisation patronale et un syndicat ne s'appliquent normalement qu'aux signataires. Toutefois, de nombreux pays disposent de procédures prévoyant que ces conventions (ou certaines d'entre elles) s'appliquent aux travailleurs de toutes les entreprises d'un secteur, indépendamment de leur apparte-

nance à une organisation patronale. Ce type de procédure a comme un « effet turbo » sur la couverture par la négociation collective : comme le montre la figure ci-dessous, les pays dotés de systèmes d'extension (les points) ont des taux de couverture bien supérieurs aux taux de syndicalisation.



ICTWSS, dernière année de données disponibles

Figure 5 - Couverture par la négociation collective, taux de syndicalisation et politiques d'extension

Par conséquent, l'une des principales propositions politiques visant à renforcer (volontairement) les effets des conventions collectives (de branche) concerne les politiques d'extension. La plupart des pays européens disposent de systèmes (plus ou moins étendus et flexibles) permettant de rendre les conventions collectives applicables à un plus grand nombre d'entreprises que celles qui ont initialement participé à la signature et à la négociation de la convention collective. Cette extension est souvent sectorielle, mais peut aussi être régionale.

Une politique d'extension est un moyen efficace de renforcer les effets des accords de branche, tant du côté de l'employeur que du côté du salarié. L'une des principales raisons de négocier des accords sectoriels est de fixer des normes minimales pour le travail dans un secteur en particulier, ce qui élimine la question de l'influence sur les salaires de la concurrence entre entreprises. D'une certaine manière, la négociation sectorielle régule la concurrence. Si un accord est étendu par la loi, il est garanti que tous les acteurs devront le respecter, ce qui a pour effet de mettre les salaires et les conditions de travail en dehors du champ de la concurrence. La possibilité d'une telle extension pourrait encourager la participation de certains employeurs ceux qui pourraient craindre une concurrence déloyale de la part des employeurs non participants.

Par conséquent, plus de la moitié des rapports d'experts examinent les moyens par lesquels les déci-

deurs politiques pourraient **introduire des politiques d'extension ou les modifier** afin d'encourager les négociations collectives. On constate que la décision d'étendre ou non une convention collective dépend souvent de l'orientation politique du gouvernement ou de l'administration concernée (par ex. Slovaquie, Finlande, Grèce). Des propositions sont donc faites pour limiter le pouvoir discrétionnaire des autorités administratives ou politiques en la matière, et pour rendre ces politiques plus souvent automatiquement applicables à partir de certains seuils. Dans le cas de l'Allemagne, où seulement 0,8 % des nouveaux accords sectoriels sont étendus, la proposition consiste à réduire la force du droit de veto des associations patronales, sectorielles et nationales.

Pour certains secteurs confrontés à des défis particuliers en termes de bas salaires, d'exploitation, de forte concurrence salariale et de faible syndicalisation, les experts suggèrent également de rendre l'extension des conventions collectives moins dépendante des seuils et de prévoir une sorte d'**extension d'intérêt général** (par ex. Grèce).

Il a été suggéré d'examiner les critères non seulement quantitatifs, mais aussi **qualitatifs** en vue de l'extension de conventions collectives. Cela pourrait, à moyen ou long terme, améliorer la qualité et la portée des conventions collectives et donc profiter à la négociation collective plus globalement (par ex. Pays-Bas).

**Clauses d'exemption :** La deuxième série de propositions concerne les moyens (volontaires) de réduire les effets des conventions collectives (de branche), afin de promouvoir la négociation collective et décider certains acteurs à entrer en négociation. Un moyen d'y parvenir est d'inclure (et de rendre légalement possible) des clauses de non-participation (opt-out) dans les conventions collectives, permettant aux entreprises de s'écarter des termes d'un accord sous certaines conditions (par ex. Grèce). Certains contributeurs plaident pour leur part en faveur d'une limitation de l'utilisation des clauses d'exemption afin d'éviter les abus et de ne pas déforcer accords sectoriels (par ex. Autriche, Grèce).

**Chartes volontaires :** Dans les contextes où il n'existe traditionnellement pas de concertation entre employeurs ni de législation claire et applicable sur le statut des accords sectoriels, comme au Royaume-Uni et en Hongrie, certaines chartes régionales volontaires sont en cours d'élaboration. L'objectif de ces chartes est de fixer des normes sectorielles qui vont au-delà du salaire minimum et exigent des employeurs qu'ils versent un salaire, sans oublier les attentes en matière de travail décent, de formation et de conditions de travail. Bien que ces chartes volontaires soient évidemment impossibles faire respecter par la contrainte et qu'il ne s'agisse pas vraiment d'accords négociés, elles représentent une forme de quasi-réglementation.

**Marchés publics :** Enfin, un certain nombre d'experts ont évoqué l'utilisation de fonds publics pour encourager les employeurs à prendre part à la négociation collective. Par exemple, les appels d'offres publics pourraient stipuler que les accords de branche doivent être respectés par les entreprises qui obtiennent des marchés publics, les obligeant ainsi à prendre part à des négociations sectorielles (par ex. Croatie, Chypre, République tchèque, Irlande, Pays-Bas). La contribution allemande envisage une loi qui obligerait le gouvernement fédéral à n'attribuer les marchés publics qu'aux entreprises qui respectent les conventions collectives qui les concernent. En outre, ou dans les contextes où il n'existe pas d'accords de branche ou sectoriels, les appels d'offres publics pourraient accorder une préférence aux entreprises qui ont conclu des conventions collectives (par ex. Croatie, Slovaquie). La contribution suédoise accorde une attention particulière aux possibilités limitées qu'ont les autorités publiques pour contrôler le respect des conventions collectives dans le cadre des marchés publics, ce qui nuit de facto à l'intégrité des conventions. La contribution allemande a précisé que cette conditionnalité ne devait pas se limiter aux marchés publics, mais qu'elle pourrait également être appliquée de manière plus large dans le domaine des dépenses publiques.

Étant donné qu'un grand nombre d'employeurs ont recours à la restructuration stratégique, l'externalisation ou la scission pour contourner ou se soustraire aux conventions collectives et à la négociation, la contribution allemande contient une proposition visant à garantir le **maintien de la validité des conventions collectives** non seulement pour le personnel transféré, mais aussi pour les nouveaux salariés de ces entreprises. Cela éviterait les systèmes à deux vitesses et rendrait les employeurs moins enclins à adopter de telles stratégies.

## POUSSER (BÂTON)

Des approches plus contraignantes sont également envisageables afin de garantir des effets tangibles et l'efficacité des conventions collectives. Par exemple, la politique peut porter sur le renforcement de leur caractère contraignant en améliorant l'**exécution**. L'un des principaux objectifs étant de créer des conditions de concurrence équitables, il est important de veiller à ce que tous les employeurs (signataires) respectent les mêmes normes minimales. Sans cela, c'est l'ensemble du système qui s'en trouvera affecté. En conséquence, certaines contributions nationales suggèrent de garantir une bonne application générale par la création de **tribunaux du travail** spécialisés (par ex. République tchèque, Roumanie), ainsi que d'améliorer cette bonne application de manière générale (par ex. Roumanie et Slovaquie). En outre, le rôle des services d'inspection sociale dans le contrôle du respect des conditions de rémunération et de travail arrêtées collectivement est crucial (par ex. Pays-Bas et Roumanie), de même que, pour citer l'exemple autrichien, l'apport d'un soutien juridique par la Chambre fédérale.

# CULTURE

Outre la structure, la culture joue également un rôle important. La mesure dans laquelle la négociation collective (de branche) est considérée comme acquise est évidemment liée au développement général de la négociation collective. Il en va de même pour le consensus culturel sur la présence des syndicats, la représentation et pour ce qui n'est pas acceptable en termes d'antisindicalisme et d'évitement de la présence de syndicats dans une entreprise.

Pour influencer la culture générale (et les connaissances) sur la négociation collective, certains experts ont suggéré que les décideurs politiques mettent en place une série de **mécanismes de contrôle** pour suivre l'étendue et le contenu des négociations collectives (par ex. République tchèque, Hongrie, Slovaquie). Ces organes de contrôle devraient nécessairement avoir une composition bipartite ou tripartite, et suivre de près les développements récents comme ceux à long terme (par ex. Grèce et Luxembourg).

Outre le suivi, les décideurs politiques peuvent garantir un **financement suffisant de la recherche** dans les domaines du dialogue social et de la négociation collective. Ceci peut être réalisé au moyen de lignes budgétaires dédiées à la recherche et aux études universitaires comme non-universitaires.

La culture est clairement influencée par l'**éducation**. Par exemple, l'expert suédois suggère que l'information sur le dialogue social soit plus largement diffusée par le système d'éducation publique, le service public de l'emploi et le bureau des migrations pour les immigrants nouvellement arrivés. De même, il pourrait être envisagé d'obliger l'inclusion des questions de dialogue social dans les cours de gestion d'entreprise.

Des propositions similaires ont été présentées dans la contribution autrichienne.

Ensuite, des propositions ont été avancées pour coordonner et lancer des **campagnes publiques** sur les avantages de la négociation collective pour les travailleurs et les employeurs, et sur les droits de négociation collective (par ex. Pays-Bas et Slovaquie). De même, la contribution tchèque souligne la nécessité de disposer d'un écosystème d'acteurs pour promouvoir le thème des bonnes conditions de travail, et donc la négociation collective. Cet écosystème pourrait être constitué d'acteurs non traditionnels tels que des ONG, des journalistes et des activistes.

De même, l'administration Biden aux États-Unis a cherché à influencer la négociation collective d'une manière similaire, non législative, en fournissant beaucoup plus d'**informations** et de clarté sur les droits syndicaux et de négociation collective par l'intermédiaire d'agences et de départements gouvernementaux.

Une façon de mettre davantage en avant la valeur de la négociation collective pourrait être de présenter une sorte de **prix** récompensant un dialogue social innovant (par ex. République tchèque).

Ce n'est pas seulement la culture de la société au sens large qui est importante, mais aussi la culture partagée par les partenaires sociaux. À ce titre, la contribution autrichienne a souligné l'importance d'entretenir de bonnes relations entre partenaires sociaux, ainsi que d'une coopération continue fondée sur la confiance mutuelle. Une telle culture de travail et de coopération peut être encouragée par une politique visant à réunir les partenaires sociaux dans différents forums.

# AUTEURS CONTRIBUTEURS

AUTEUR	PAYS	BIOGRAPHIE DE L'AUTEUR
<b>Dragan Bagić</b>	Croatie	Dragan Bagić est professeur titulaire du Département de Sociologie de la Faculté des Sciences humaines et sociales de l'Université de Zagreb. Il est l'un des rares universitaires croates à s'intéresser aux enjeux des relations entre partenaires sociaux. Outre celles-ci, ses recherches portent sur la sociologie politique, la sociologie des migrations et la méthodologie de la recherche sociale.
<b>Godfrey Baldacchino</b>	Malte	Godfrey Baldacchino est chercheur (PhD) et professeur de sociologie à l'Université de Malte, où il préside également le conseil d'administration du centre d'études sociales.
<b>Wike Been</b>	Pays-Bas	Wike Been est professeure assistante en sociologie du travail au Département de Sociologie de l'Université de Groningue. Ses domaines de prédilection sont la précarisation des conditions de travail et leur réglementation (collective) au niveau national, sectoriel et organisationnel.
<b>Szilvia Borbély</b>	Hongrie	Szilvia Borbély est chercheuse (PhD) et économiste, chargée de recherche principale et membre du conseil d'administration de l'Institut syndical de recherche économique et sociale (SZGTI). Elle a également été membre du Comité de coordination de la négociation collective et des salaires de la Confédération européenne des syndicats (CES). Ses domaines de recherche actuels sont les suivants : les relations entre partenaires sociaux (dialogue social, analyse des conventions collectives, renforcement des capacités des partenaires sociaux), les questions d'égalité entre hommes et femmes sur le marché du travail (écart salarial hommes-femmes, égalité hommes-femmes et négociations collectives) et dernièrement la migration.
<b>Manwel Debono</b>	Malte	Manwel Debono est chercheur (PhD), psychologue du travail agréé et maître de conférences au centre d'études sociales de l'Université de Malte.
<b>Valentina Franca</b>	Slovénie	Valentina Franca est professeure associée et chercheuse (PhD) à la Faculté de gestion de l'Université de Primorska, en Slovénie. Ses principaux travaux de recherche portent sur les relations collectives de travail, et plus particulièrement sur le dialogue social et la participation des travailleurs. Elle a publié plusieurs articles et participé à différents projets de recherche nationaux et internationaux dans ce domaine. Elle est experte nationale dans le réseau de participation des travailleurs (coordonné par l'ETUI), membre du comité de rédaction d'Adapt, Association of International and Comparative Studies in Labour and Industrial Relations, et de l'E-journal of International and Comparative Labour Studies.

<b>Vera Glassner</b>	Autriche	Vera Glassner est sociologue à la Chambre des ouvriers et des employés de Vienne et maître de conférences à l'Université de Vienne. Ses recherches portent sur les inégalités hommes-femmes dans la vie professionnelle et les relations de travail.
<b>Julia Hofmann</b>	Autriche	Julia Hofmann travaille comme chercheuse à la Chambre des ouvriers et des employés de Vienne et est chargée de cours en sociologie à l'Université de Vienne. Ses recherches portent sur les inégalités sociales, la sociologie du travail et les relations de travail.
<b>Rafael Ibáñez Rojo</b>	Espagne	Rafael Ibáñez Rojo est maître de conférences en sociologie à l'Université autonome de Madrid, en Espagne. Ses recherches portent sur la sociologie du travail et de la consommation, ainsi que sur les relations entre partenaires sociaux.
<b>Gregoris Ioannou</b>	Chypre	Gregoris Ioannou est sociologue et maître de conférences à l'Université métropolitaine de Manchester. Il a publié de nombreux ouvrages et a été expert externe pour de nombreuses organisations internationales, dont la Commission européenne, la Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail (Eurofound), l'Institut syndical européen (ETUI) et la fondation Friedrich Ebert Stiftung (FES). Ses recherches portent sur les relations de travail et le syndicalisme, les conflits de classe et les politiques litigieuses.
<b>Carlos J. Fernández Rodríguez</b>	Espagne	Carlos J. Fernández Rodríguez est professeur associé de sociologie à l'Université autonome de Madrid, en Espagne. Ses recherches portent sur la sociologie de la consommation et des organisations, ainsi que sur les relations entre partenaires sociaux.
<b>Paul Jonker-Hoffrén</b>	Finlande	Paul Jonker-Hoffrén est chercheur principal au Centre de recherche sur le travail de l'Université de Tampere. Il travaille actuellement sur le projet ReCreate, financé par Horizon2020, qui étudie la réutilisation du béton préfabriqué. Il s'intéresse aux processus de travail et au cadre politique de la construction circulaire. En outre, ses recherches portent sur les relations propres au marché du travail et sur la sociologie et la philosophie du travail.
<b>Marta Kahancová</b>	Slovaquie	Marta Kahancová est chercheuse (PhD), ainsi que fondatrice et Directrice générale du Central European Labour Studies Institute (CELSI) à Bratislava, en Slovaquie. Ses recherches portent sur la sociologie des organisations et du travail ; elle étudie en particulier les relations entre partenaires sociaux, les syndicats, les conditions de travail et les formes de travail atypiques et non déclarées. Elle est également experte du marché du travail pour la Commission européenne (European Centre 28 Liste des contributeurs experts dans le domaine du droit du travail, de l'emploi et des politiques du marché du travail) et l'Autorité européenne du travail (Plate-forme européenne pour la lutte contre le travail non déclaré).
<b>Ioannis Katsaroumpas</b>	Royaume-Uni et Grèce	Ioannis Katsaroumpas est maître de conférences en droit du travail à l'Université du Sussex. Ses recherches portent sur le droit du travail international, comparé et européen.

<b>Maarten Keune</b>	Pays-Bas	Maarten Keune est codirecteur de l'Amsterdam Institute for Advanced Labour Studies (AIAS) et professeur de sécurité sociale et relations de travail à l'Université d'Amsterdam (UvA). Il a obtenu un doctorat en sciences politiques et sociales à l'Institut universitaire européen de Florence. Il a travaillé pendant sept ans pour l'Organisation internationale du travail en Amérique latine et en Europe de l'Est. Avant sa nomination à Amsterdam, Maarten a travaillé comme chercheur principal à l'Institut syndical européen (ETUI) à Bruxelles. Maarten Keune mène des recherches dans le domaine des relations du travail, du marché du travail et de la sécurité sociale.
<b>Anders Kjellberg</b>	Suède	Anders Kjellberg est professeur de sociologie à l'Université de Lund, en Suède. Ses recherches portent sur le modèle suédois de relations entre partenaires sociaux dans une perspective historique et comparative internationale. Parmi les dimensions étudiées figurent l'autorégulation par rapport à la réglementation publique, le taux de syndicalisation et la couverture des conventions collectives.
<b>Karolien Lenaerts</b>	Belgique	Karolien Lenaerts dirige le groupe de recherche Work, Organisation and Social Dialogue de l'HIVA à la KU Leuven
<b>Vincenzo Maccarrone</b>	Irlande	Vincenzo Maccarrone est chercheur en relations entre partenaires sociaux, économie politique et sociologie du travail. Il est actuellement chercheur postdoctoral Marie Skłodowska-Curie à la Scuola Normale Superiore, dans le cadre d'un projet sur la gouvernance mondiale du travail.
<b>Miguel Martínez Lucio</b>	Royaume-Uni et Espagne	Miguel Martínez Lucio est professeur à l'Université de Manchester et participe aux activités du Work and Equalities Institute, au sein de la même université. Il mène des recherches et publie sur la nature changeante de la représentation des travailleurs, le renouveau syndical, l'État et les questions sociales dans les relations de travail.
<b>Monika Martišková</b>	République tchèque	Monika Martišková est chercheuse au Central European Labour Studies Institute (CELSI) à Bratislava, en Slovaquie, et doctorante au Département de géographie sociale et de développement régional de l'Université Charles à Prague, en République tchèque. Elle s'intéresse aux institutions du marché du travail et aux négociations collectives dans les pays d'Europe centrale et orientale (PECO).
<b>Torsten Müller</b>	Allemagne	Torsten Müller est chercheur principal à l'Institut syndical européen (ETUI) à Bruxelles, où il est responsable du domaine des salaires et des négociations collectives en Europe.
<b>Thorsten Schulten</b>	Allemagne	Thorsten Schulten est responsable des archives des conventions collectives de l'Institut de recherche économique et sociale (WSI) de la fondation Hans Böckler à Düsseldorf. Il enseigne également les sciences politiques en tant que professeur honoraire à l'Université de Tübingen.

<b>Sertac Sonan</b>	Chypre	Sertac Sonan est professeur associé au département de sciences politiques et relations internationales de l'Université internationale de Chypre (CIU). Il est le directeur du Centre for Cyprus and Mediterranean Studies (CYPMED), de la même université. Ses recherches portent sur le clientélisme politique, la corruption, le conflit chypriote, ainsi que la politique et l'économie chypriotes turques.
<b>Radu Stochita</b>	Roumanie	Radu Stochita est journaliste et militant syndical à la centrale syndicale nationale roumaine Cartel ALFA et à la Maine Service Employees Association (MSEA-SEIU) aux États-Unis. Il est actuellement boursier (Watson Fellow) de la Watson Foundation. Il couvre les questions liées au travail pour des publications telles que <i>Jacobin</i> , <i>The Nation</i> , <i>Al Jazeera</i> et <i>Dissent</i> .
<b>Adam Šumichrast</b>	Slovaquie	Adam Šumichrast est doctorant à l'Institut d'histoire de la Faculté des arts de l'Université Masaryk, à Brno en Slovaquie, et se spécialise dans l'histoire comparative et sociale du travail. Il est également chercheur-adjoint au Central European Labour Studies Institute (CELSI) Il s'intéresse également à la recherche sur les troubles industriels et l'action collective dans la Slovaquie et la République tchèque d'aujourd'hui.
<b>Adrien Thomas</b>	Luxembourg	Adrien Thomas est chercheur (PhD) au département du marché du travail du Luxembourg Institute of Socio-Economic Research (LISER). Ses recherches portent sur les syndicats dans une perspective comparative, les relations d'emploi et les dimensions sociales du développement durable.
<b>Aurora Trif</b>	Roumanie	Aurora Trif est professeure associée en relations internationales du travail et en gestion des ressources humaines à la Dublin City University Business School, Dublin City University, en Irlande. Ses recherches portent sur les relations d'emploi comparées en Europe de l'Est, le travail précaire, l'innovation syndicale, les conflits au travail, les partenariats sur le lieu de travail et la compassion au travail. Elle a publié de nombreux articles dans des revues scientifiques internationales.
<b>Sem Vandekerckhove</b>	Belgique	Sem Vandekerckhove est chercheur principal à l'HIVA-KU Leuven. Ses recherches portent sur les conditions de travail et d'emploi, en mettant l'accent sur les aspects institutionnels du dialogue social en lien avec différentes questions telles que la pauvreté, les inégalités salariales et les écarts de rémunération entre hommes et femmes.
<b>Noah Vangeel</b>	Belgique	Noah Vangeel est chercheur au sein du groupe de recherche Travail, Organisation et Dialogue social de l'HIVA à la KU Leuven
<b>Catherine Vincent</b>	France	Catherine Vincent est sociologue et chargée de recherche à l'IRES (Noisy-le-Grand, France). Ses recherches actuelles portent sur la négociation collective, la représentation des salariés au travail et la GRH dans les secteurs privé et public. Elle a récemment rédigé le chapitre français de l'ouvrage de l'ETUI sur les négociations collectives en Europe.



**UAI** global  
union  
**europa**



Financé par l'Union européenne. Les points de vue et les opinions exprimés sont ceux de leurs auteurs et ne reflètent pas nécessairement ceux de l'Union européenne. Ni l'Union européenne ni l'autorité concédante ne peuvent en être tenues pour responsables