

COMMISSION MONDIALE  
SUR L'AVENIR DU TRAVAIL



Organisation  
internationale  
du Travail

100  
1919-2019

# Travailler pour bâtir un avenir meilleur



# **TRAVAILLER POUR BÂTIR UN AVENIR MEILLEUR**

**COMMISSION MONDIALE  
SUR L'AVENIR DU TRAVAIL**

Copyright © Organisation internationale du Travail 2019  
Première édition 2019

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

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

---

*Travailler pour bâtir un avenir meilleur – Commission mondiale sur l'avenir du travail*  
Genève, Bureau international du Travail, 2019

ISBN 978-92-2-132799-8 (imprimé)  
ISBN 978-92-2-132800-1 (pdf Web)

avenir du travail / travail décent / développement humain / égalité des genres / protection sociale / liberté syndicale / heures de travail / négociation collective / contrat social / développement économique et social / rôle de l'OIT

13.01.1

Également disponible en allemand: ISBN 978-92-2-132819-3 (imprimé), ISBN 978-92-2-132820-9 (pdf Web);  
en anglais: ISBN 978-92-2-132795-0 (imprimé), ISBN 978-92-2-132796-7 (pdf Web);  
en arabe: ISBN 978-92-2-132811-7 (imprimé), ISBN 978-92-2-132812-4 (pdf Web);  
en chinois: ISBN 978-92-2-132815-5 (imprimé), ISBN 978-92-2-132816-2 (pdf Web);  
en espagnol: ISBN 978-92-2-132803-2 (imprimé), ISBN 978-92-2-132804-9 (pdf Web);  
et en russe: ISBN 978-92-2-132807-0 (imprimé), ISBN 978-92-2-132808-7 (pdf Web).

*Données de catalogage du BIT*

---

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

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

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

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

# TABLE DES MATIÈRES

Préface . . . . .	5
<b>RÉSUMÉ ANALYTIQUE</b>	<b>9</b>
<b>1. SAISIR LE MOMENT</b>	<b>17</b>
<b>2. METTRE EN ŒUVRE LE CONTRAT SOCIAL: UN PROGRAMME CENTRÉ SUR L'HUMAIN</b>	<b>27</b>
2.1 Accroître l'investissement dans le potentiel humain . . . . .	29
L'APPRENTISSAGE TOUT AU LONG DE LA VIE POUR TOUS . . . . .	30
ACCOMPAGNER LES INDIVIDUS DANS LES TRANSITIONS . . . . .	32
UN PROGRAMME DE TRANSFORMATION POUR L'ÉGALITÉ DES GENRES . . . . .	34
RENFORCER LA PROTECTION SOCIALE . . . . .	36
2.2 Accroître l'investissement dans les institutions du travail . . . . .	38
CRÉER UNE GARANTIE UNIVERSELLE POUR LES TRAVAILLEURS . . . . .	39
RENFORCER LA MAÎTRISE DU TEMPS . . . . .	41
REVITALISER LA REPRÉSENTATION COLLECTIVE . . . . .	42
LA TECHNOLOGIE AU SERVICE DU TRAVAIL DÉCENT . . . . .	45
2.3 Accroître l'investissement dans le travail décent et durable . . . . .	47
TRANSFORMER LES ÉCONOMIES POUR PROMOUVOIR LE TRAVAIL DÉCENT ET DURABLE . . . . .	48
CHANGER LES DISPOSITIFS INCITATIFS: VERS UN MODÈLE ÉCONOMIQUE ET D'ENTREPRISE CENTRÉ SUR L'HUMAIN . . . . .	51
<b>3. ASSUMER SES RESPONSABILITÉS</b>	<b>57</b>
REDYNAMISER LE CONTRAT SOCIAL . . . . .	58
LES RESPONSABILITÉS DE L'OIT . . . . .	59
RESPONSABILITÉS ET DÉFIS DU SYSTÈME MULTILATÉRAL . . . . .	60
REMARQUES FINALES . . . . .	61
Notes . . . . .	65
Références . . . . .	71
Annexe. Membres de la Commission mondiale sur l'avenir du travail . . . . .	77

# PRÉFACE

En tant que président, ou que premier ministre, nous avons le privilège d'intervenir dans de nombreux événements et de nombreux processus. Mais, pour l'un comme pour l'autre, coprésider la Commission mondiale sur l'avenir du travail est vraiment quelque chose de particulier. Il s'agit d'une réflexion à la fois sur les questions en jeu et sur la manière dont cette commission a mené ses travaux.

Nous avons, à la faveur de nos parcours individuels, une longue expérience du monde de l'industrie et des syndicats. Nous savons par expérience l'importance du travail, mais aussi la force de solutions communes obtenues grâce au dialogue social entre les employeurs et les travailleurs.

Dans nos pays respectifs, l'Afrique du Sud et la Suède, nous avons assisté, et avons participé, aux transformations de la société dont les mutations du marché du travail sont le moteur. C'est pourquoi nous apprécions vivement l'occasion qui nous est donnée de faire partie de cette réflexion sur les transformations d'ampleur mondiale que connaissent aujourd'hui l'ensemble de nos sociétés.

La Commission mondiale sur l'avenir du travail a commencé ses travaux en octobre 2017 à l'invitation du Directeur général du BIT. Elle s'est réunie quatre fois au cours de l'année suivante, la dernière réunion datant de novembre 2018. Il s'est agi d'un dialogue permanent sur tous les aspects du monde du travail, qui a permis de cerner les principaux défis et opportunités et de proposer des recommandations sur les actions à mener par l'ensemble des parties prenantes, notamment les gouvernements, les employeurs et les syndicats.

Les membres qui composent la commission forment un concert remarquable de personnes de talent venant du monde entier, de secteurs et d'horizons divers, et ayant des expériences et des perspectives différentes. Ce fut un réel plaisir de travailler avec un groupe aussi dévoué et compétent.

Chaque membre de la commission a fait un effort exceptionnel. Malgré des agendas chargés, tout le monde a contribué et participé au-delà des attentes. Les membres ont en outre fait leur propre travail de recherche et ont pris part à des séances de discussion en petit comité pour approfondir certaines questions.

Écrire un rapport concis, en s'efforçant de cerner les enjeux principaux, n'a pas été facile. Des points de divergence entre les membres de la commission peuvent subsister, chaque proposition ne faisant pas forcément l'unanimité, et plusieurs bonnes idées, soumises au cours des discussions, notamment sur la manière de mettre en œuvre nos recommandations, n'ont pu être prises en compte dans le rapport.

Le Secrétariat du BIT, sous la direction du Directeur général Guy Ryder, a joué un rôle essentiel dans la gestion de la préparation de ce rapport, notamment en nous fournissant les derniers résultats en matière de recherche et de politiques. La rédactrice consultante de la commission, Sarah Murray, a grandement enrichi le texte.

Notre ambition était que le rapport montre clairement l'urgence des changements auxquels le monde du travail est confronté, et qu'il soumette des idées sur la façon de gérer et de tirer parti de ces transformations. Notre souhait désormais est que ce rapport suscite de nouvelles discussions sur toute une série de questions – notamment, par exemple, comment renforcer l'espace démocratique au service du dialogue social, et comment faire mieux concorder les modèles économiques avec un programme centré sur l'humain. Notre souhait était que ce rapport soit aussi lisible et pertinent que possible pour un large éventail de lecteurs – des décideurs de haut niveau aux jeunes étudiants, aux travailleurs et aux chefs d'entreprise, entrepreneurs de plateformes et travailleurs informels – car nous sommes convaincus que, si tout le monde est conscient des mutations à l'œuvre et si tout le monde participe et travaille de concert pour trouver des solutions, l'avenir du monde du travail sera plus radieux.

CYRIL RAMAPHOSA

STEFAN LÖFVEN

# RÉSUMÉ ANALYTIQUE



## **L'avenir du travail**

De nouvelles forces transforment le monde du travail. Les transitions que cela suppose demandent une action décisive.

D'innombrables possibilités s'offrent à nous pour améliorer la qualité de la vie professionnelle, élargir les choix, combler l'écart entre les genres, réparer les effets dévastateurs des inégalités dans le monde, et bien davantage. Or rien de tout cela ne se produira tout seul. Sans une action décisive, nous nous dirigerons vers un monde où les inégalités et les incertitudes iront croissant.

Les progrès technologiques – intelligence artificielle, automatisation et robotique – créeront de nouveaux emplois, mais ceux qui perdront leur emploi au cours de cette transition seront peut-être les moins bien armés pour saisir les nouvelles possibilités. Les compétences d'aujourd'hui ne correspondront pas aux emplois de demain, et les compétences nouvellement acquises peuvent rapidement devenir obsolètes. L'écologisation de nos économies créera des millions d'emplois à mesure que nous adopterons des pratiques durables et des technologies propres, mais d'autres emplois disparaîtront à mesure que les pays réduiront leurs industries à forte intensité de carbone et de ressources. Les changements démographiques sont tout aussi importants. Si l'accroissement du nombre de jeunes dans certaines parties du monde et une population vieillissante dans d'autres peuvent exercer une pression sur les marchés du travail et les systèmes de sécurité sociale, ces changements offrent toutefois de nouvelles possibilités d'assurer des sociétés dans lesquelles les services à la personne sont assurés et qui soient actives et ouvertes à tous.

Nous devons saisir les possibilités qu'offrent ces changements en profondeur pour créer un avenir meilleur, assurer la sécurité économique, l'égalité des chances et la justice sociale – et, en définitive, renforcer le tissu de nos sociétés.



## Saisir le moment – redynamiser le contrat social

Tracer cette nouvelle voie suppose une action résolue des gouvernements et des organisations d'employeurs et de travailleurs. Ces acteurs doivent redynamiser le contrat social, qui assure aux travailleurs une juste part du progrès économique, le respect de leurs droits et la protection contre le risque en échange de leur contribution permanente à l'économie. Le dialogue social peut jouer un rôle clé en assurant que ce contrat demeure adapté aux changements en cours dès lors que tous les acteurs du monde du travail sont pleinement impliqués, y compris les millions de travailleurs qui sont actuellement exclus.

## Un programme d'action centré sur l'humain

Nous proposons un **programme d'action centré sur l'humain pour l'avenir du travail** qui renforce le contrat social en plaçant les hommes et les femmes et le travail qu'ils accomplissent au centre de la politique économique et sociale et des pratiques des entreprises. Ce programme repose sur trois domaines d'action qui, ensemble, engendreront la croissance, l'équité et la durabilité pour les générations présentes et futures.

### 1. ACCROÎTRE L'INVESTISSEMENT DANS LE POTENTIEL HUMAIN

En permettant aux gens de s'épanouir dans une ère numérique, neutre en carbone, notre approche dépasse la notion de capital humain pour englober les dimensions plus larges de développement et de progrès du niveau de vie, notamment les droits et un environnement qui permettent d'élargir les perspectives des individus et d'améliorer leur bien-être.

- *Un droit universel à l'apprentissage tout au long de la vie qui donne la possibilité d'acquérir des compétences, de les actualiser et de se perfectionner.* L'apprentissage tout au long de la vie comprend l'apprentissage formel et informel, depuis la petite enfance et l'éducation de base jusqu'à l'éducation et la formation des adultes. Les gouvernements, les travailleurs et les employeurs, ainsi que les établissements d'enseignement, ont des responsabilités complémentaires dans la mise en place d'un écosystème d'apprentissage tout au long de la vie efficace et financé de manière appropriée.
- *Accroître les investissements dans les institutions, politiques et stratégies qui accompagneront les individus durant les phases de*

*transition du monde du travail.* Les jeunes auront besoin d'aide pour affronter la transition de plus en plus difficile entre l'école et le travail. Les travailleurs âgés auront besoin de choix plus larges qui leur permettent de rester économiquement actifs aussi longtemps qu'ils le souhaitent et qui créeront une société active tout au long de la vie. Tous les travailleurs auront besoin d'un accompagnement face aux transitions de plus en plus nombreuses du marché du travail qui jalonnent leur vie. Les politiques actives du marché du travail doivent devenir proactives, et les services publics de l'emploi doivent être développés.

- *Mettre en œuvre un programme de transformation assorti d'objectifs mesurables en matière d'égalité des genres.* Le monde du travail commence à la maison. Du congé parental à l'investissement dans les services publics de soins, les politiques doivent favoriser le partage des activités de soins non rémunérées au sein du foyer pour créer une réelle égalité de chances sur le lieu de travail. Renforcer le rôle et la voix des femmes, éliminer la violence et le harcèlement au travail, et mettre en œuvre des politiques de transparence salariale sont des conditions préalables à l'égalité des genres. Des mesures spécifiques sont aussi nécessaires pour traiter la question de l'égalité des genres dans les emplois de demain fondés sur la technologie.
- *Assurer une protection sociale universelle de la naissance à la vieillesse.* L'avenir du travail exige un système de protection sociale solide et réactif, fondé sur les principes de solidarité et de partage des risques, qui réponde aux besoins des personnes tout au long de leur vie. Cela implique un socle de protection sociale qui garantisse un niveau de protection de base à tous ceux qui en ont besoin, complété par des régimes d'assurance sociale contributifs qui offrent des niveaux de protection accrus.

## 2. ACCROÎTRE L'INVESTISSEMENT DANS LES INSTITUTIONS DU TRAVAIL

Nos recommandations ont pour objet de renforcer et de redynamiser les institutions du travail. Des réglementations et contrats de travail aux conventions collectives et aux systèmes d'inspection du travail: autant d'institutions qui sont les éléments constitutifs de sociétés justes. Elles ouvrent la voie à la formalisation, réduisent la pauvreté des travailleurs et assurent un avenir du travail fondé sur la dignité, la sécurité économique et l'égalité.

- *Établir une garantie universelle pour les travailleurs.* Tous les travailleurs, quels que soient leur régime contractuel ou leur statut

professionnel, devraient jouir des droits fondamentaux des travailleurs, d'un «salaire assurant des conditions d'existence convenables» (Constitution de l'OIT, 1919), de la limitation du temps de travail, et de la protection de la sécurité et de la santé au travail. Les conventions collectives ou les législations peuvent relever ce seuil de protection. Cette proposition permet en outre que la sécurité et la santé au travail soient reconnues comme l'un des principes et droits fondamentaux au travail.

- *Renforcer la maîtrise du temps.* Les travailleurs ont besoin d'une plus grande autonomie s'agissant de leur temps de travail, tout en répondant aux besoins des entreprises. Utiliser la technologie pour élargir les choix et atteindre un équilibre entre le travail et la vie personnelle peut y contribuer, atténuant les pressions qu'engendre une démarcation de plus en plus floue entre temps de travail et temps consacré à la vie privée. Il faudra poursuivre les efforts pour mettre en place une limitation de la durée maximale du travail, parallèlement à des mesures pour améliorer la productivité, ainsi que des garanties concernant la durée minimale de travail pour créer de véritables choix en matière de flexibilité et de maîtrise des horaires de travail.
- *Assurer la représentation collective des travailleurs et des employeurs dans le cadre du dialogue social en tant que bien public, activement promu par les politiques publiques.* Tous les travailleurs doivent jouir de la liberté syndicale et de la reconnaissance du droit à la négociation collective, l'État étant le garant de ces droits. Les organisations de travailleurs et d'employeurs doivent renforcer leur légitimité représentative grâce à des techniques d'organisation novatrices qui s'adressent à ceux qui sont engagés dans de nouveaux modèles d'entreprise, notamment par l'utilisation de la technologie. Elles doivent également utiliser leur pouvoir de mobilisation pour réunir autour d'une même table des intérêts divers.
- *Gérer la technologie et la mettre au service du travail décent.* Cela implique que les travailleurs et les gestionnaires négocient la conception du travail. Cela signifie également adopter une approche dans laquelle l'intelligence artificielle reste «sous contrôle humain», qui assure que les décisions finales touchant le travail sont prises par des êtres humains. Un système de gouvernance internationale pour les plateformes de travail numériques devrait être mis en place pour exiger des plateformes (et de leurs clients) qu'elles respectent des socles de droits et de protections. Les progrès technologiques supposent également une réglementation en matière d'utilisation des données et de responsabilité dans l'emploi des algorithmes dans le monde du travail.

### 3. ACCROÎTRE L'INVESTISSEMENT DANS LE TRAVAIL DÉCENT ET DURABLE

Nous recommandons des investissements transformatifs, conformément au Programme de développement durable à l'horizon 2030 des Nations Unies.

- *Incidations à promouvoir des investissements dans des domaines clés pour un travail décent et durable.* De tels investissements feront également progresser l'égalité des genres et peuvent créer des millions d'emplois et ouvrir des perspectives pour les micro, petites et moyennes entreprises. Le développement de l'économie rurale, où se trouve l'avenir de nombreux travailleurs dans le monde, devrait devenir une priorité. Il est nécessaire d'orienter les investissements vers les infrastructures physiques et numériques de haut niveau si l'on veut réduire les fractures et favoriser des services de grande valeur.
- *Refondre les structures d'incitation pour les entreprises au profit de stratégies d'investissement à plus long terme, et explorer des indicateurs supplémentaires de développement humain et de bien-être.* Il peut s'agir de politiques fiscales équitables, de normes comptables révisées pour les sociétés, d'une meilleure représentation des parties prenantes et de changements dans les pratiques de soumission de rapports. Il faut par ailleurs mettre au point de nouvelles mesures des progrès réalisés par les pays pour rendre compte des dimensions redistributives de la croissance, de la valeur du travail non rémunéré accompli au service des ménages et des communautés, et des externalités de l'activité économique, comme la dégradation de l'environnement.

#### **Assumer la responsabilité**

Nous appelons toutes les parties prenantes à assumer la responsabilité de construire un avenir du travail juste et équitable. Une action urgente pour renforcer le contrat social dans chaque pays impose d'investir davantage dans le potentiel humain et dans les institutions du travail, et de tirer parti des possibilités de travail décent et durable. Les pays ont besoin d'établir des stratégies nationales sur l'avenir du travail à travers le dialogue social entre les gouvernements et les organisations de travailleurs et d'employeurs.

Nous recommandons que toutes les institutions multilatérales compétentes intensifient le travail qu'elles mènent conjointement à cette fin. Nous recommandons en particulier l'établissement de relations de

travail plus systémiques et plus étroites entre l'Organisation mondiale du commerce (OMC), les institutions de Bretton Woods et l'OIT. Des liens solides, complexes et d'une importance capitale existent entre les politiques commerciales, financières, économiques et sociales. Le succès du programme de développement et de croissance centré sur l'humain que nous proposons dépend beaucoup de la cohérence entre ces différents domaines d'action.

L'OIT a un rôle unique à jouer dans la réalisation de ce programme, guidée par son mandat normatif fondé sur les droits et respectant pleinement son caractère tripartite. L'OIT peut devenir un point focal dans le système international en matière de dialogue social, d'orientation et d'analyse des stratégies nationales relatives à l'avenir du travail ainsi que pour déterminer comment la technologie peut avoir un effet positif sur la conception du travail et le bien-être des travailleurs.

Nous recommandons en outre d'accorder une attention particulière à l'universalité du mandat de l'OIT. Cela nécessite d'intensifier ses activités pour prendre en compte ceux qui, tout au long de l'histoire, ont été exclus de la justice sociale et du travail décent, notamment ceux qui travaillent dans l'économie informelle. Ce qui implique également une action novatrice susceptible de répondre à la diversité croissante des situations dans lesquelles le travail est effectué, en particulier le phénomène émergent du travail fondé sur l'intermédiation numérique dans l'économie des plateformes. Nous considérons qu'une garantie universelle pour les travailleurs constitue un outil approprié pour répondre à ces défis et nous recommandons à l'OIT de s'atteler d'urgence à la mettre en application.

Nous estimons que ce rapport ne fait qu'ouvrir la voie. Parce que l'OIT réunit les gouvernements, les employeurs et les travailleurs du monde entier, elle est bien placée pour servir de boussole et indiquer le chemin à suivre.

# SAISIR LE MOMENT



# 1. SAISIR LE MOMENT

Le travail nous soutient. Il nous permet de satisfaire nos besoins matériels, d'échapper à la pauvreté et de construire des vies décentes. Au-delà des besoins matériels, le travail peut nous conférer un sentiment d'identité, d'appartenance et d'utilité. Il peut élargir nos choix et nous permettre d'envisager notre propre avenir avec optimisme.

Le travail revêt également une signification collective en créant le réseau de liens et d'interactions qui forgent la cohésion sociale. La façon dont nous organisons le travail et les marchés du travail joue un rôle primordial pour déterminer le degré d'égalité que nos sociétés atteignent.

Pourtant, le travail peut aussi être dangereux, insalubre et mal rémunéré, imprévisible et instable. Plutôt que de développer notre sens du possible, il peut nous donner le sentiment d'être pris au piège, au sens propre et sur le plan affectif. Et, pour ceux qui n'arrivent pas à trouver de travail, cela peut être une source d'exclusion.

Nous sommes aujourd'hui confrontés à l'un des défis les plus importants de notre époque, car les mutations profondes et déstabilisatrices de la vie professionnelle affectent forcément nos sociétés dans leur ensemble. De nouvelles forces transforment le monde du travail (voir tableau 1) et les transitions en jeu posent des questions urgentes. Les progrès technologiques – intelligence artificielle, automatisation et robotique – créeront de nouveaux emplois, mais ceux qui perdront le leur au cours de cette transition seront peut-être les moins bien préparés pour saisir les nouvelles possibilités d'emploi<sup>1</sup>. Les compétences d'aujourd'hui ne correspondront pas aux emplois de demain, et les nouvelles compétences acquises pourraient rapidement devenir obsolètes. Si elle continue sur sa lancée, l'économie numérique va probablement amplifier tant les disparités régionales que les disparités selon le genre. Les plateformes et les applications d'intermédiation du travail, qui constituent l'économie de plateforme, pourraient reproduire les pratiques de travail du XIX<sup>e</sup> siècle pour des générations de «travailleurs journaliers numériques»<sup>2</sup>. La transition vers un avenir du travail respectueux de la planète et soucieux d'endiguer les changements climatiques perturbera encore plus les marchés du travail. Le rajeunissement de la population dans certaines régions devrait aggraver le chômage des jeunes et les pressions migratoires. Le vieillissement de la population dans d'autres exercera une pression supplémentaire sur les systèmes de sécurité sociale et de soins. Dans nos efforts pour créer du travail décent<sup>3</sup>, la tâche s'est compliquée.

Tableau 1. Estimations des transformations futures du marché du travail

	SOURCE	ESTIMATIONS
<b>Technologie</b>	Frey et Osborne, 2015	47 pour cent des travailleurs aux États-Unis risquent de voir leur emploi remplacé par l'automatisation.
	Chang et Phu, 2016	ASEAN-5: 56 pour cent des emplois risquent d'être automatisés au cours des vingt prochaines années.
	McKinsey Global Institute, 2017	Bien que moins de 5 pour cent de toutes les professions puissent être entièrement automatisées au moyen de technologies éprouvées, environ 60 pour cent contiennent au moins 30 pour cent d'activités qui peuvent être automatisées.
	OCDE, 2016	En moyenne, 9 pour cent des emplois dans les pays de l'OCDE présentent un risque élevé d'automatisation. Une part substantielle des emplois (entre 50 et 70 pour cent) ne sera pas totalement remplacée, mais une grande partie des tâches sera automatisée, ce qui transformera la façon dont ces emplois sont occupés.
	Banque mondiale, 2016	Les deux tiers des emplois dans les pays en développement sont susceptibles d'être automatisés.
	Forum économique mondial, 2018	Près de 50 pour cent des entreprises s'attendent à ce que l'automatisation entraîne une réduction de leurs effectifs à temps plein d'ici à 2022.
<b>Transition vers un environnement durable</b>	BIT, 2018c	La mise en œuvre de l'Accord de Paris sur les changements climatiques devrait entraîner la perte d'environ 6 millions d'emplois et la création de 24 millions d'autres dans le monde.
<b>Évolution démographique</b>	Nations Unies, 2017	D'ici à 2050, le ratio de dépendance total (ratio de la population âgée de 0 à 14 ans et de 65 ans et plus pour 100 habitants âgés de 15 à 64 ans) devrait augmenter fortement en Europe (de 24,8 points de pourcentage) et en Amérique du Nord (de 14,4 points), et modérément en Asie (de 8,5 points), en Océanie (de 6,8 points) et en Amérique latine et dans les Caraïbes (de 7,6 points). En Afrique, il devrait diminuer de 18,7 points de pourcentage et la moitié de la population sera jeune (0-24 ans). Toutes les autres régions auront une population vieillissante.





**344**  
MILLIONS  
D'EMPLOIS

**Emploi**

344 millions d'emplois doivent être créés d'ici à 2030, en plus des 190 millions nécessaires pour résorber le chômage aujourd'hui.

Modèle économétrique de tendances du BIT (mai 2018)

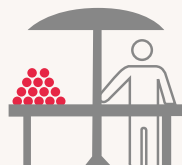


**190**  
MILLIONS  
DE PERSONNES

**Chômage**

190 millions de personnes sont au chômage, dont 64,8 millions de jeunes.

BIT, 2018b



**2**  
MILLIARDS  
DE PERSONNES

**Emploi informel**

2 milliards de personnes gagnent leur vie dans l'économie informelle.

BIT, 2018a



**300**  
MILLIONS  
DE PERSONNES

**Pauvreté au travail**

300 millions de travailleurs vivent dans l'extrême pauvreté (<1,90 dollar/jour).

BIT, 2018b



**2,78**  
MILLIONS  
DE PERSONNES

**Maladies ou accidents du travail mortels**

2,78 millions de personnes meurent chaque année d'accidents du travail ou de maladies professionnelles.

BIT, 2018b



**36,1%**

**Temps de travail**

36,1% de la main-d'œuvre mondiale travaillent un nombre d'heures excessif (plus de 48 heures par semaine).

Messenger, 2018



**1,8%**

**Salaires**

La croissance des salaires est passée de 2,4% à 1,8% entre 2016 et 2017.

BIT, 2018d



**20%**

**Écarts salariaux entre hommes et femmes**

Les femmes sont payées environ 20% de moins que les hommes.

BIT, 2018d



**1%**

**Inégalités**

Entre 1980 et 2016, les 1% les plus riches ont absorbé 27% de la croissance du revenu mondial, alors que les 50% les plus pauvres n'ont bénéficié que de 12%.

Alvaredo et coll., 2018



**53,6%**

**Fracture numérique**

Seulement 53,6% de tous les ménages ont accès à Internet. Dans les économies émergentes, la part n'est que de 15%.

UIT, 2017

Ces nouveaux défis s'ajoutent aux problèmes existants qu'ils menacent d'exacerber (voir infographie p. 20). Le chômage reste à un niveau inacceptable et des milliards de travailleurs occupent un emploi informel<sup>4</sup>. Pas moins de 300 millions de travailleurs vivent dans l'extrême pauvreté<sup>5</sup>. Des millions d'hommes, de femmes et d'enfants sont victimes de l'esclavage moderne<sup>6</sup>. Trop de personnes continuent à travailler un nombre excessif d'heures, des millions meurent encore chaque année d'accidents du travail<sup>7</sup>, et le stress au travail a augmenté les risques pour la santé mentale<sup>8</sup>. Quant à la croissance des salaires, elle n'a pas suivi celle de la productivité<sup>9</sup> et la part du revenu national qui revient aux travailleurs a diminué. L'écart entre les riches et le reste de la population se creuse. Les femmes gagnent encore environ 20 pour cent de moins que les hommes<sup>10</sup>. Même si la croissance a réduit les inégalités entre les pays, nombre de nos sociétés sont de plus en plus inégales<sup>11</sup>. Des millions de travailleurs demeurent à l'écart, privés de leurs droits fondamentaux et incapables de faire entendre leur voix.

Ces problèmes ont des répercussions plus vastes pour la justice sociale et la paix. Ils menacent également de saper les normes de prospérité partagée qui ont maintenu les sociétés unies, en érodant la confiance dans les institutions démocratiques. En outre, la hausse de l'insécurité et de l'incertitude alimente l'isolationnisme et le populisme. Nous sommes préoccupés par le recul des sociétés et des économies ouvertes.

Pourtant, de remarquables opportunités existent. Les progrès technologiques n'élargissent pas seulement les choix quant au lieu et au moment du travail, ils créent aussi des emplois nouveaux et de meilleure qualité. Réduire notre empreinte carbone nous offre d'immenses possibilités de répondre à nos besoins de croissance, de développement et d'emploi et d'améliorer les sources de revenu dans les zones rurales. Faire en sorte que les femmes puissent évoluer sur le marché du travail permettra de libérer de nouveaux potentiels et de stimuler la croissance économique. Grâce à l'accès à l'éducation, à la formation et aux technologies, les communautés rurales peuvent se transformer elles-mêmes. Si les personnes âgées peuvent rester actives et engagées, elles enrichiront la société et l'économie de leurs compétences et de leur expérience. Donner aux jeunes les moyens d'atteindre leur plein potentiel et d'accéder aux opportunités qui émergent fera d'eux les agents du changement.

Nous devons saisir le moment, apporter des réponses crédibles aux préoccupations de la population et ouvrir les innombrables perspectives qu'offrent ces changements. C'est là que se trouvent les germes de la transformation, le dynamisme et la possibilité d'élaborer un programme

d'action qui améliorera la vie des gens dans le monde entier. Mais, sans une action décisive, nous errerons dans un monde qui creuse les inégalités, accroît l'incertitude et renforce l'exclusion, ce qui aura des répercussions politiques, sociales et économiques destructrices.

Ce n'est pas la première fois qu'un bouleversement majeur dans le monde du travail exige une réponse collective globale. En 1919, au lendemain d'une guerre mondiale dévastatrice, les gouvernements, les employeurs et les travailleurs se sont réunis, sur la base d'un engagement commun en faveur de la justice sociale, pour fonder l'Organisation internationale du Travail (OIT), parce qu'il «existe des conditions de travail impliquant pour un grand nombre de personnes l'injustice, la misère et les privations, ce qui engendre un tel mécontentement que la paix et l'harmonie universelles sont mises en danger, et attendu qu'il est urgent d'améliorer ces conditions»<sup>12</sup>. Aujourd'hui comme alors, une paix et une stabilité durables dépendent de la justice sociale.

Les fondateurs de l'OIT ont chargé l'organisation d'élaborer des normes internationales du travail et des politiques visant à instaurer des conditions de travail humaines. Le principe le plus fondamental qui guide ces normes est que le travail n'est pas une marchandise et que les peuples ont le droit de poursuivre leur bien-être matériel et leur développement spirituel dans la liberté et la dignité, dans la sécurité économique et avec des chances égales. C'est encore vrai aujourd'hui. Nous sommes convaincus que l'adhésion à ces principes profitera énormément aux sociétés lorsqu'elles s'adapteront aux changements affectant le monde du travail.

La Constitution de l'OIT reste le contrat social international le plus ambitieux de l'histoire<sup>13</sup>. Dans ce cadre, il existe aujourd'hui un large éventail d'accords dans les pays et régions à tous les niveaux de développement, définissant la relation entre le gouvernement et les citoyens, les travailleurs et les entreprises et les différents groupes de la population. Adaptés à des conditions spécifiques, ces contrats sociaux reflètent une position commune selon laquelle les travailleurs se voient garantir, en échange de leur contribution à la croissance et à la prospérité, une juste part de ces progrès, dans le respect de leurs droits et avec une protection contre certains des aléas de l'économie de marché.

La force des contrats sociaux solides réside dans le processus de dialogue social permanent entre les principaux acteurs du monde du travail<sup>14</sup>. Lorsqu'il fonctionne comme il se doit, le dialogue social favorise la participation, l'équité et la légitimité. Il trouve des solutions équitables et durables aux problèmes les plus épineux du monde du travail, qui sont largement acceptées par ceux qui ont contribué à les formuler.

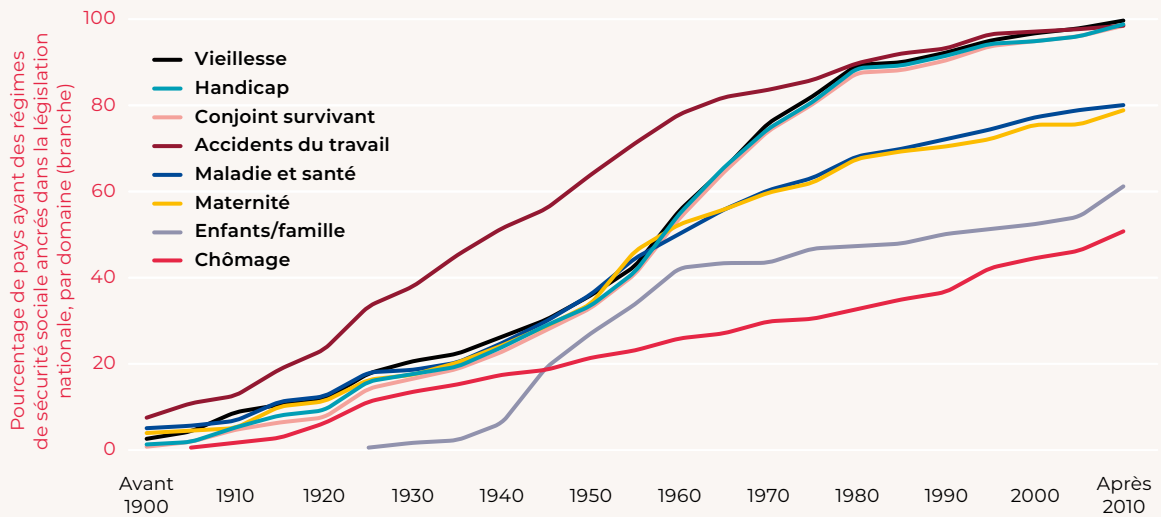
La mise en œuvre de ces contrats a entraîné des progrès sans précédent dans le monde du travail. L'incidence du travail des enfants a considérablement reculé<sup>15</sup>, la hausse des revenus a sorti des millions de travailleurs de la pauvreté<sup>16</sup>, les femmes sont plus nombreuses à entrer sur le marché du travail, et le temps de travail annuel a été progressivement réduit<sup>17</sup>. Si peu de pays disposaient de systèmes de protection sociale il y a un siècle, aujourd'hui, la plupart d'entre eux ont mis en place au moins des systèmes élémentaires<sup>18</sup>. La reconnaissance et le respect des droits ont permis aux travailleurs d'avoir leur mot à dire dans leur vie professionnelle quotidienne. De plus en plus, les organisations d'employeurs et de travailleurs ont, en s'engageant dans le dialogue social, leur place à la table des négociations. Il est important de noter que la justice sociale, le plein emploi et le travail décent figurent désormais expressément dans le Programme de développement durable à l'horizon 2030 des Nations Unies.

Toutefois, les puissantes dynamiques qui façonnent l'avenir du travail exigent une action pas moins transformatrice que celle entreprise lors de la fondation de l'OIT. Les gouvernements et les organisations d'employeurs et de travailleurs doivent redynamiser ce contrat social pour relever les défis auxquels nous serons confrontés dans le futur.

En ce moment crucial, il est important de reconnaître que la mise en œuvre du contrat social mondial a été inégale dans certains pays et imparfaite dans d'autres. En outre, les institutions officielles qui soutiennent ces contrats sociaux ne touchent pas la majorité des travailleurs dans le monde, dont beaucoup œuvrent dans l'économie rurale et informelle. Cela s'est traduit par leur exclusion du dialogue social. Les décisions qui ont une incidence sur leur vie ont été prises sans leur participation. L'une des conséquences en a été la croissance d'inégalités préjudiciables et inacceptables entre les sociétés et aussi entre les générations<sup>19</sup>, situation dans laquelle tout le monde est perdant. L'absence ou l'échec du contrat social se fait au détriment de tous.

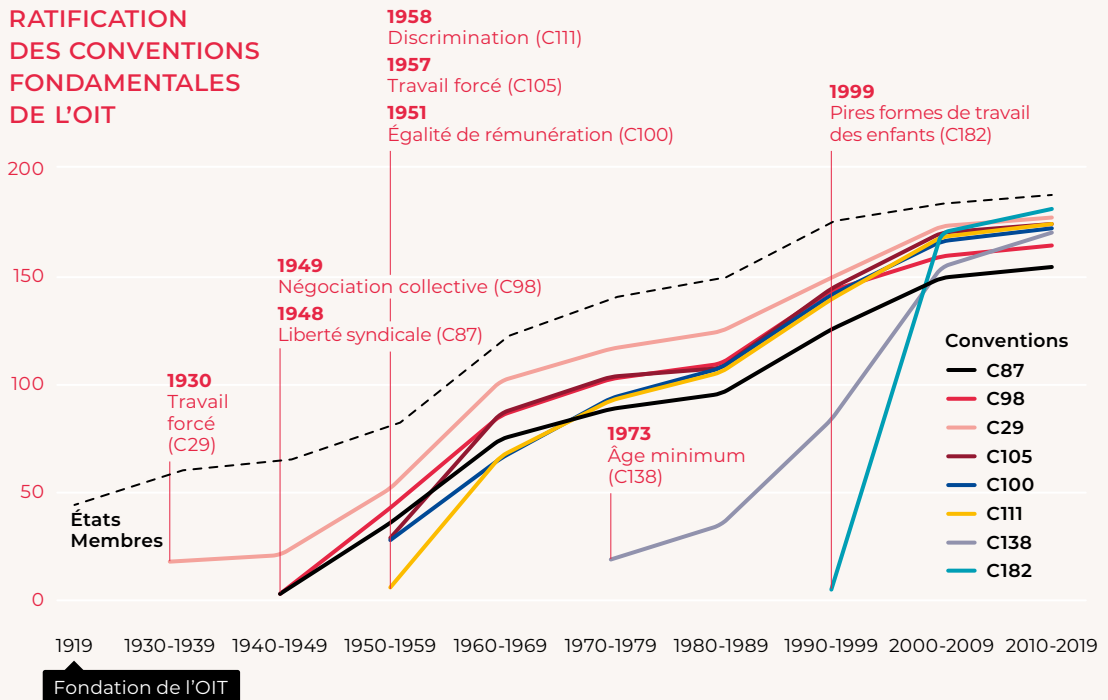
Nous préconisons une nouvelle approche qui place les individus et le travail qu'ils accomplissent au centre des politiques économiques et sociales et des pratiques des entreprises: **un programme centré sur l'humain pour l'avenir du travail**. Ce programme s'articule autour de trois domaines d'action. Premièrement, il s'agit d'investir dans le potentiel humain, pour permettre aux individus de se former, d'actualiser leurs compétences et de se perfectionner et pour les aider à gérer les diverses transitions qu'ils connaîtront au cours de leur vie. Deuxièmement, cela signifie investir dans les institutions du travail pour s'assurer d'un avenir du travail caractérisé par la liberté, la dignité, la sécurité économique et l'égalité. Troisièmement, il s'agit d'investir

### CRÉATION DE PROGRAMMES DE PROTECTION SOCIALE ANCRÉS DANS LA LÉGISLATION NATIONALE, PAR DOMAINE, D'AVANT 1900 À APRÈS 2010



Source: BIT, 2017d.

### RATIFICATION DES CONVENTIONS FONDAMENTALES DE L'OIT



Source: Base de données NORMLEX de l'OIT.

dans le travail décent et durable et de mettre en place des règles et des mesures incitatives afin d'aligner la politique économique et sociale et les pratiques des entreprises sur ce programme. En exploitant les technologies porteuses de transformations, les évolutions démographiques et l'économie verte, ces investissements peuvent être de puissants moteurs d'équité et de durabilité pour les générations actuelles et futures.

Ce programme marque un changement d'orientation. Il réoriente l'économie vers une croissance et un développement centrés sur l'humain. Il offre la possibilité de créer du travail décent, de faciliter la formalisation de ceux qui ont un emploi informel et de mettre fin à la pauvreté au travail<sup>20</sup>. Il est le fondement de l'augmentation des revenus des ménages et du pouvoir d'achat nécessaire pour alimenter la croissance. Alors que la croissance insuffisante de la productivité et la diffusion inégale des innovations technologiques suscitent une inquiétude toujours plus vive, il offre les moyens de stimuler la productivité du travail. Il crée des incitations qui aident les entreprises et les marchés financiers à se tourner vers une méthode plus durable et plus équitable de création de valeur. Il restaure également l'investissement dans l'économie réelle pour produire les biens, les infrastructures et les services qui créent des emplois et améliorent le niveau de vie. Et il encourage l'innovation et la diversification économique.

Nous appelons tous les acteurs du monde du travail à s'engager dans l'élaboration de politiques nationales et internationales qui aident chacun à obtenir du travail ce qu'il veut et ce dont il a besoin.

# METTRE EN ŒUVRE LE CONTRAT SOCIAL: UN PROGRAMME CENTRÉ SUR L'HUMAIN



## 2. METTRE EN ŒUVRE LE CONTRAT SOCIAL: UN PROGRAMME CENTRÉ SUR L'HUMAIN

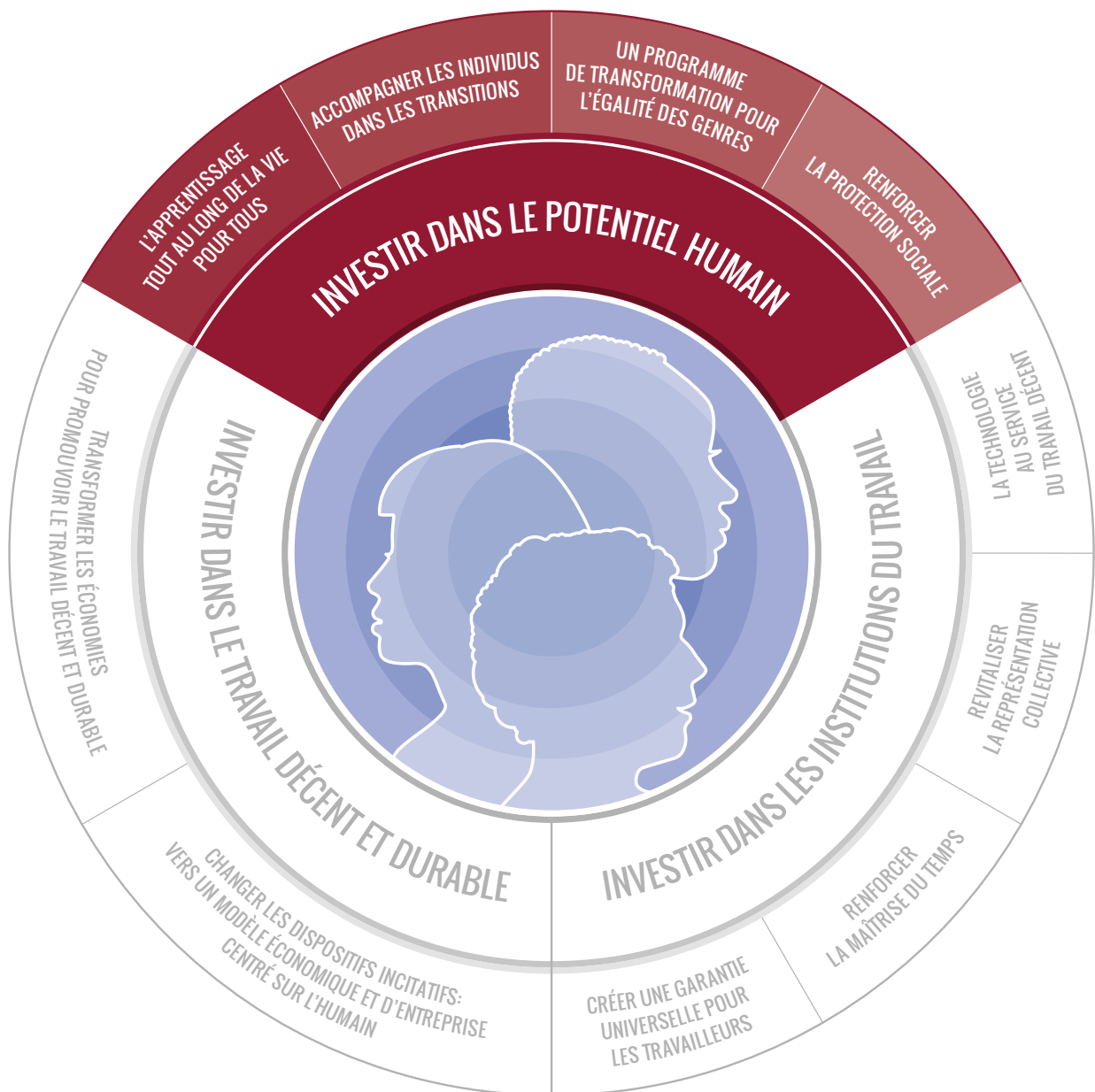
Notre programme d'action centré sur l'humain est tourné vers l'avenir et met l'accent sur le développement du potentiel humain nécessaire pour prospérer dans une ère numérique neutre en carbone. Il ne vise pas à adapter les individus à ce nouveau panorama. Il porte une vision plus audacieuse qui cherche à orienter les transformations en cours vers un avenir du travail qui offre dignité, sécurité et égalité des chances, en élargissant les libertés humaines. Il aide les individus à gérer les transitions, cherche à tirer parti des évolutions démographiques et contribue à une société active tout au long de la vie<sup>21</sup>. Il aborde les perspectives de mise en œuvre du contrat social pour les générations futures.

Notre programme d'action se concentre également sur le développement des capacités institutionnelles qui fournissent les bases de sociétés justes. Il s'agit de renouveler les fondements démocratiques de nos marchés du travail et de renforcer le dialogue social, en donnant à chacun la parole sur la manière de façonner les évolutions en cours et la qualité de sa vie professionnelle. Cela implique de garantir les droits fondamentaux au travail, de veiller à ce que tous les travailleurs bénéficient d'une protection suffisante et de maîtriser la technologie pour assurer un travail décent.

Le programme cherche également à exploiter le potentiel de transformation des évolutions en cours pour créer du travail décent dans les nouvelles économies – l'économie verte, l'économie numérique, l'économie du soin – tout en veillant à ce que tous les emplois soient décents et durables. Et, puisque l'avenir du travail dépendra des décisions qui seront prises quant à la façon dont nous organisons l'économie, dont nous gérons nos entreprises, dont nous valorisons les différents types de travail et dont ce travail contribue à nos collectivités, le programme réévalue les règles, les dispositifs incitatifs et les mesures qui guident ces décisions.



## 2.1 Accroître l'investissement dans le potentiel humain



Investir dans les capacités des individus leur donnera l'occasion de réaliser leur plein potentiel et de mener la vie qu'ils ont toutes les raisons de valoriser<sup>22</sup>. C'est la pierre angulaire d'un contrat social revitalisé et cela va bien au-delà de l'investissement dans le capital humain. Cela englobe les dimensions plus larges du développement humain, y compris les droits et les prestations qui élargissent les choix des individus et améliorent leur bien-être.

Quatre éléments sont essentiels: un droit universel à l'apprentissage tout au long de la vie, un accompagnement des personnes dans les transitions, un programme de transformation pour l'égalité des genres et une protection sociale renforcée. Il ne s'agit pas de réflexions politiques après coup ou d'avantages sociaux envisageables que lorsqu'un pays atteint un certain niveau de développement. Au contraire, tous les pays doivent faire de l'investissement dans le potentiel humain une priorité centrale de leur politique économique, afin que le travail puisse pleinement contribuer au développement humain.

### **L'APPRENTISSAGE TOUT AU LONG DE LA VIE POUR TOUS**

***Nous préconisons la reconnaissance officielle d'un droit universel à l'apprentissage tout au long de la vie et la mise en place d'un système efficace de formation permanente.***

Des évolutions dans l'organisation du travail aux nouvelles technologies qui se fraient un chemin dans les fermes, les usines et les bureaux, le changement est une caractéristique constante du monde du travail. Pour tirer parti des transformations en cours afin d'ouvrir des portes et de créer des opportunités de développement humain, il faut que les travailleurs aient droit à l'apprentissage tout au long de la vie<sup>23</sup>. Cela sera essentiel pour que les gens puissent bénéficier des nouvelles technologies et des nouvelles tâches qui en découleront.

L'apprentissage tout au long de la vie englobe l'apprentissage formel et informel depuis la petite enfance et l'éducation de base jusqu'à la formation des adultes, en combinant les compétences de base, les compétences sociales et cognitives (comme apprendre à apprendre) et les compétences requises pour des emplois, des professions ou des secteurs spécifiques. L'apprentissage tout au long de la vie ne se limite pas aux compétences nécessaires pour travailler: il vise aussi à développer les capacités nécessaires pour participer à la société démocratique. Il offre aux jeunes et aux chômeurs une passerelle vers l'insertion sur le marché du travail. Il a également un potentiel de transformation: l'investissement dans l'apprentissage à un jeune âge facilite l'apprentissage à

## 2. Mettre en œuvre le contrat social: un programme centré sur l'humain

un âge plus avancé et est ensuite lié à la mobilité sociale intergénérationnelle, élargissant ainsi les choix des générations futures<sup>24</sup>.

La mise en place d'un écosystème efficace d'apprentissage tout au long de la vie relève d'une responsabilité conjointe qui exige l'engagement et le soutien actifs des gouvernements, des employeurs et des travailleurs, ainsi que des établissements d'enseignement. Pour que l'apprentissage tout au long de la vie soit un droit, les pouvoirs publics doivent élargir et reconfigurer les institutions telles que les politiques de développement des compétences, les services de l'emploi et les systèmes de formation afin de fournir aux travailleurs le temps et le soutien financier dont ils ont besoin pour apprendre. Les travailleurs sont plus susceptibles de s'engager dans la formation des adultes s'ils sont sûrs de la pérennité de leur revenu et de la sécurité du marché du travail. Les organisations d'employeurs et de travailleurs ont également un rôle de premier plan à jouer dans cet écosystème, notamment pour anticiper les besoins futurs en compétences, ainsi qu'en participant à sa mise en œuvre.

Les pouvoirs publics doivent concevoir des mécanismes de financement adaptés à leur contexte national et sectoriel. Étant donné l'importance que continue à revêtir la formation sur le lieu de travail, les employeurs doivent contribuer à son financement. Dans les cas où les employeurs gèrent leurs propres programmes de formation, ils peuvent collaborer avec les organisations de travailleurs pour concevoir des cadres pertinents et orienter les fonds vers ces programmes. Nous estimons qu'il est nécessaire d'explorer des options viables pour inciter les entreprises à investir davantage dans la formation, notamment en examinant comment les normes comptables intègrent les coûts de formation.

Nous proposons la mise en place d'un système de droits à la formation par le biais d'un système reconfiguré d'«assurance-emploi» ou de «fonds sociaux», qui permettrait aux travailleurs de prendre des congés payés pour suivre une formation. Les travailleurs pourraient avoir droit à un certain nombre d'heures de formation, quel que soit le type de travail qu'ils effectuent. Un tel système a l'avantage d'aider les travailleurs qui ont le plus besoin de formation continue, en particulier les indépendants ou les travailleurs des petites et moyennes entreprises, qui sont moins susceptibles de bénéficier d'une formation financée par l'employeur.

Dans les pays où la plupart des travailleurs évoluent dans l'économie informelle, nous recommandons de créer des fonds nationaux ou sectoriels d'éducation et de formation. Gérées par des conseils tripartites, ces institutions permettraient aux travailleurs d'accéder à l'éducation

***Nous préconisons  
la reconnaissance  
officielle d'un droit  
universel  
à l'apprentissage  
tout au long de  
la vie et la mise en  
place d'un système  
efficace de formation  
permanente.***

et à la formation, avec une attention particulière aux compétences professionnelles.

Les technologies numériques ouvrent de nouvelles possibilités pour une large participation à la formation ainsi que pour surmonter les contraintes de temps et de ressources par des parcours d'apprentissage flexibles et plus courts. Leur qualité doit être assurée. Cela doit se faire dans le cadre de l'accès à une éducation universelle de qualité, dispensée par des enseignants bien formés et bien rémunérés, dont les compétences, l'expertise et le mentorat ne peuvent être remplacés par la technologie. Nous recommandons aux gouvernements de créer des mécanismes d'assurance qualité pour l'apprentissage tout au long de la vie et, en collaboration avec les organisations d'employeurs et de travailleurs, de surveiller l'efficacité des systèmes d'apprentissage tout au long de la vie. Pour que l'apprentissage devienne vraiment permanent, les compétences doivent être transférables, ce qui nécessite la mise en place d'un cadre commun de reconnaissance des compétences, tant au niveau national qu'au niveau international.

Un système solide d'apprentissage tout au long de la vie, associé à une protection sociale universelle, permet aux travailleurs d'assumer leur responsabilité pour s'engager de manière proactive dans leur propre formation. Cela implique qu'ils puissent anticiper les compétences dont ils auront besoin pour rester employés, savoir comment les acquérir et s'engager dans la formation nécessaire, en sachant qu'ils peuvent investir le temps et prendre le risque.

### **ACCOMPAGNER LES INDIVIDUS DANS LES TRANSITIONS**

***Nous préconisons d'investir davantage dans les institutions, les politiques et les stratégies qui accompagneront les individus dans les transitions futures du travail.***

La vie professionnelle a toujours impliqué des transitions: passer de l'école au travail, devenir parents, changer d'emploi, prendre sa retraite<sup>25</sup>. Le défi que posent ces transitions est encore plus difficile à relever en raison des transformations mondiales en cours – technologie, évolution démographique et transition vers une économie à faible émission de carbone. Accompagner les individus dans ces transitions élargira leurs choix et leur procurera la sécurité nécessaire pour faire face au changement. Cela leur permettra de façonner leur vie professionnelle et permettra à la société d'exploiter les avantages démographiques dans certaines régions et de créer des sociétés actives tout au long de la vie dans d'autres.

## 2. Mettre en œuvre le contrat social: un programme centré sur l'humain

Le passage de l'école au monde du travail est un moment charnière pour les jeunes. Mais nombre d'entre eux sont laissés pour compte et le fait de ne pas réussir cette transition laisse des stigmates durables dans leur vie<sup>26</sup>. Ce défi sera aggravé à l'avenir par la croissance rapide de la population jeune dans certaines régions, où le chômage des jeunes augmente parallèlement au niveau d'instruction<sup>27</sup>. L'incapacité d'exploiter cet énorme potentiel aura des conséquences à long terme sur le développement et la société. Les jeunes ont besoin d'un accompagnement sans faille tout au long de cette transition afin de s'intégrer sur le marché du travail et de devenir des membres actifs de nos sociétés.

Nous recommandons aux gouvernements d'accroître les possibilités de travail décent pour les jeunes par le biais de programmes d'emploi et de soutien aux jeunes entrepreneurs. Le secteur privé a aussi un rôle particulier à jouer pour offrir aux jeunes des apprentissages de qualité et leur première chance de travailler. Le travail des jeunes doit être récompensé conformément au principe du salaire égal pour un travail de valeur égale. Encourager l'accès et la participation à l'apprentissage tout au long de la vie pour les jeunes qui n'ont pas d'emploi, ne suivent pas d'études ou de formation doit faire l'objet d'une attention particulière afin de garantir leur insertion sociale. L'interaction et la coopération entre les pays dont la population vieillit et ceux dont la population est jeune généreront des avantages sur le marché du travail pour tous.

Les travailleurs âgés sont un atout pour nos économies et nos sociétés, d'autant plus que la vie active s'allonge<sup>28</sup>. Nous recommandons donc de leur accorder un soutien accru, qui élargisse les choix et permette une société active tout au long de la vie<sup>29</sup>. Ceux qui souhaitent rester économiquement actifs devraient pouvoir bénéficier d'une aide à cette fin, par exemple grâce à des aménagements de travail flexibles prévoyant des horaires de travail réduits et le télétravail<sup>30</sup>. Les pouvoirs publics pourraient accroître les possibilités de retraite partielle ou relever l'âge de la retraite sur une base facultative, tout en protégeant les personnes âgées contre l'obligation de travailler au-delà de leurs limites. La technologie offre des moyens nouveaux et novateurs d'adapter les emplois et les lieux de travail pour faciliter le maintien dans l'emploi des travailleurs vieillissants et de ceux qui ont ou développent un handicap au cours de leur vie professionnelle. Dans de nombreux pays, les personnes âgées, que ce soit dans l'agriculture de subsistance ou dans le commerce de détail à bas salaires, ne peuvent se permettre d'arrêter de travailler. Garantir au moins une pension de base pour tous permettrait aux travailleurs ayant dépassé l'âge de la retraite de réduire leur temps de travail ou de cesser de travailler s'ils le souhaitent, et de réduire la pauvreté des personnes âgées.

*Nous préconisons  
d'investir davantage  
dans les institutions,  
les politiques et  
les stratégies qui  
accompagneront  
les individus dans  
les transitions futures  
du travail.*

Pour accompagner les individus dans les transitions de plus en plus nombreuses sur le marché du travail, les pouvoirs publics doivent investir davantage dans les services publics de l'emploi (SPE), en combinant les services numériques avec les services de conseil personnel et de placement, et en améliorant l'information sur le marché du travail pour faciliter la prise de décisions. Grâce à des politiques actives du marché du travail volontaristes, les travailleurs peuvent être mieux préparés à ces transitions. De nouveaux mécanismes doivent être trouvés pour reconfigurer l'assurance-chômage, la formation et les droits aux congés en «assurance-emploi», pour améliorer l'employabilité (par exemple la formation à l'emploi, au travail indépendant ou à l'entrepreneuriat) et pour donner aux travailleurs les moyens de faire face à une perte d'emploi. La collaboration entre les SPE et les autres organisations partenaires, y compris celles du secteur privé, doit être renforcée.

Ce sont là des défis collectifs; ils exigent des réponses collectives. Le dialogue social et la négociation collective jouent un rôle clé pour renforcer la résilience et l'adaptation. Les accords de transition entre les organisations d'employeurs et les organisations de travailleurs au niveau sectoriel peuvent prévoir une intervention précoce, des conseils et un soutien financier.

### **UN PROGRAMME DE TRANSFORMATION POUR L'ÉGALITÉ DES GENRES**

*Nous préconisons un programme de transformation assorti d'objectifs mesurables en matière d'égalité des genres pour l'avenir du travail.*

L'impératif économique et social de l'égalité des genres ne peut plus être remis en question. Pourtant, malgré les mesures juridiques et institutionnelles visant à interdire la discrimination et à promouvoir l'égalité de traitement et des chances, la désespérante lenteur du changement au cours des dernières décennies met en évidence les obstacles structurels qu'il reste à surmonter. Les femmes doivent toujours s'adapter à un monde du travail façonné par les hommes pour les hommes. Bien que de nombreuses portes se soient ouvertes pour améliorer leur participation au marché du travail, elles continuent d'effectuer les trois quarts de tout le travail de soins non rémunéré<sup>31</sup>. Si, dans de nombreux pays, les femmes sont souvent encouragées à s'orienter vers des domaines à prédominance masculine, les hommes sont rarement encouragés à s'orienter vers des métiers traditionnellement féminins. Le travail des femmes est fréquemment considéré

## 2. Mettre en œuvre le contrat social: un programme centré sur l'humain

comme «secondaire» par rapport à celui des hommes, malgré le nombre de ménages dont le chef de famille est une femme dans le monde. De plus, la lutte pour l'égalité des genres reste en grande partie une «question de femmes». Il ne suffira pas de s'en tenir aux approches des dernières décennies, et les sociétés doivent se concentrer sur les principaux facteurs à même de changer la donne<sup>32</sup>.

L'égalité des genres commence à la maison. Nous recommandons l'adoption de politiques qui favorisent le partage des responsabilités familiales et de soins entre les hommes et les femmes. Cela comprend l'instauration et l'augmentation d'allocations de congé qui encouragent les deux parents à partager équitablement les obligations familiales. Il faudra aussi investir davantage dans les services publics de soins (voir section 2.3) pour veiller à une répartition équilibrée du travail de soins, non seulement entre hommes et femmes, mais aussi entre l'État et la famille. Dans de nombreux pays, les investissements dans d'autres services publics peuvent réduire le temps consacré au travail non rémunéré, comme la corvée d'eau.

Nous recommandons que des efforts soient déployés pour assurer le respect du principe de responsabilité sur les progrès en matière d'égalité des genres. Ce que nous quantifions est important. Ainsi, la prise en compte du travail de soins non rémunéré peut faire évoluer la perception sur sa valeur et fournir une image plus précise du bien-être national et mondial. Les politiques de transparence salariale, y compris les exigences en matière de rapports et les mesures qui protègent le droit des travailleurs de partager l'information, peuvent mettre en lumière l'ampleur des différences salariales fondées sur le genre et faciliter les recours<sup>33</sup>. Une série d'outils d'action positive – allant des quotas et des objectifs aux plans d'égalité – doivent être élaborés, mesurés et constamment mis à jour pour veiller à ce qu'ils restent pertinents dans la lutte contre les inégalités entre les genres.

Il est essentiel de renforcer la voix, la représentation et le rôle des femmes. Que ce soit dans l'économie formelle ou informelle, au sein des pouvoirs publics, dans les organisations de travailleurs, les organisations d'employeurs ou les entreprises coopératives, les femmes doivent participer activement à la prise de décisions. Nous recommandons que les gouvernements, les employeurs, les organisations de travailleurs et les organisations d'employeurs recherchent et soutiennent activement une plus grande représentation des femmes.

La technologie peut jouer un rôle puissant pour parvenir à l'égalité entre les genres. Les téléphones mobiles permettent de prendre connaissance des possibilités d'emploi et d'y avoir accès. L'accès au financement

*Nous préconisons un programme de transformation assorti d'objectifs mesurables en matière d'égalité des genres pour l'avenir du travail.*

et au crédit par le biais des services bancaires mobiles peut donner un élan considérable à l'entrepreneuriat féminin dans l'économie rurale. Dans le même temps, des données récentes révèlent que les nouveaux modèles d'entreprise dans l'économie numérique perpétuent les disparités entre les genres<sup>34</sup>. Il a été démontré que les algorithmes utilisés dans la mise en relation entre l'offre et la demande d'emplois perpétuent les stéréotypes sexistes<sup>35</sup>. Nous recommandons l'adoption de mesures spécifiques visant à garantir l'égalité des chances et de traitement pour les femmes dans les futurs emplois axés sur la technologie.

Éliminer la violence et le harcèlement est une condition préalable à l'égalité des genres. L'OIT a engagé le processus d'adoption d'une norme internationale sur la violence et le harcèlement dans le monde du travail, et son succès dans cette initiative novatrice est crucial.

## **RENFORCER LA PROTECTION SOCIALE**

***Nous préconisons une protection sociale universelle garantie de la naissance à la vieillesse.***

La protection sociale est un droit humain et elle est essentielle pour permettre aux travailleurs et à leur famille de gérer les transitions à venir. Face aux transformations en cours qui entraîneront des perturbations et des bouleversements, elle libère les travailleurs de la peur et de l'insécurité et les aide à participer au marché du travail. La protection sociale est un facteur productif qui aide les individus et les économies à prospérer. Pourtant, plus de la moitié de la population mondiale n'est toujours pas protégée, une grande partie n'est que partiellement couverte, et les changements dans l'organisation du travail ont créé de nouvelles carences qu'il faut combler<sup>36</sup>.

L'avenir du travail exige un système de protection sociale solide et réactif fondé sur les principes de solidarité et de partage des risques, qui apportent un soutien pour répondre aux besoins des personnes tout au long de leur vie<sup>37</sup>. Les pouvoirs publics doivent garantir une protection sociale universelle de la naissance à la vieillesse. Celle-ci devrait inclure un socle de protection sociale<sup>38</sup> qui offre un niveau de protection de base à tous ceux qui en ont besoin, complété par des régimes d'assurance sociale contributifs qui offrent des niveaux de protection accrus. L'épargne individuelle ne peut être qu'une option volontaire pour compléter des prestations d'assurance sociale obligatoires stables, équitables et suffisantes<sup>39</sup>.

Pour assurer une protection efficace pour tous, les sociétés doivent combler les lacunes et adapter les systèmes à l'évolution du monde



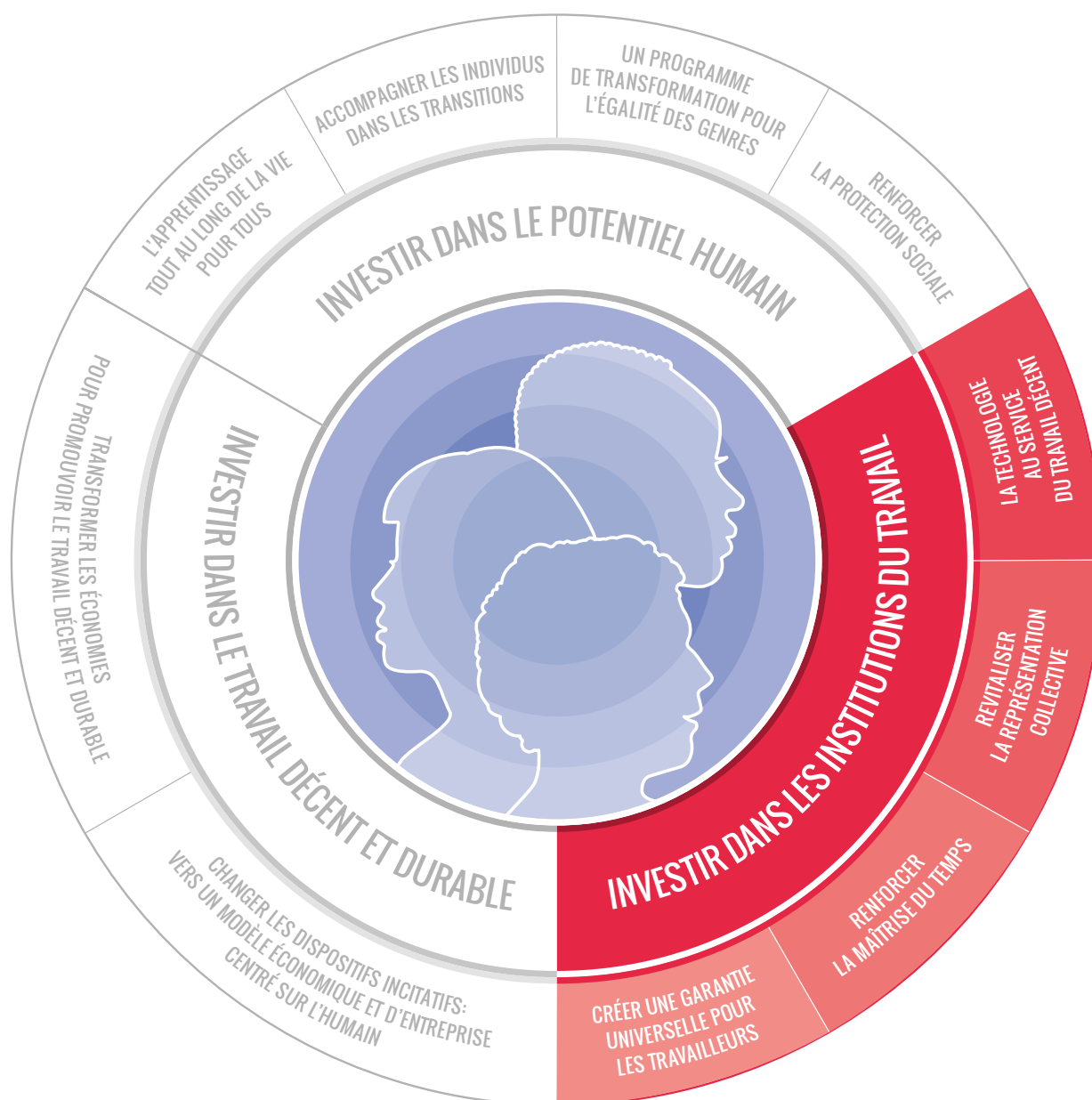
## 2. Mettre en œuvre le contrat social: un programme centré sur l'humain

du travail en étendant une couverture de protection sociale adéquate aux travailleurs dans toutes les formes d'emploi, y compris le travail indépendant. Il ne s'agit pas simplement d'une aspiration: des pays à différents niveaux de développement ont institué des systèmes de protection sociale, adaptés aux contextes nationaux et régionaux, qui étendent leur couverture aux travailleurs vulnérables de l'économie informelle. À mesure que l'organisation du travail évolue, les systèmes de protection sociale devront aussi évoluer pour garantir une protection constante aux travailleurs qui passent d'un emploi salarié à un travail indépendant, d'une entreprise ou d'un secteur de l'économie à l'autre ou d'un pays à l'autre, en veillant à ce que les droits et prestations soient accessibles et transférables, y compris pour ceux qui travaillent sur les plateformes numériques.

La viabilité des systèmes de protection sociale est de plus en plus pré-occupante compte tenu des tendances démographiques, de l'évolution de l'organisation du travail, de la baisse du rendement des placements des régimes de retraite et de la réduction de l'assiette fiscale. Le soutien à une société active tout au long de la vie est un moyen d'alléger la pression sur les systèmes de protection sociale. Même lorsque les budgets publics sont serrés, les gouvernements ont la possibilité d'élargir leur marge de manœuvre budgétaire. Ils peuvent notamment réaffecter les dépenses publiques, augmenter les recettes fiscales (voir section 2.3) et étendre la couverture de l'assurance sociale et les recettes provenant des cotisations. Un système de protection sociale solide et durable repose également sur les cotisations des employeurs (assurance sociale). La communauté internationale peut aussi aider les pays à développer leurs systèmes de protection sociale.

*Nous préconisons  
une protection sociale  
universelle garantie  
de la naissance  
à la vieillesse.*

## 2.2 Accroître l'investissement dans les institutions du travail



## 2. Mettre en œuvre le contrat social: un programme centré sur l'humain

**L**e travail n'est pas une marchandise à échanger sur les marchés au prix le plus bas; les travailleurs sont des êtres humains qui ont des droits, des besoins et des aspirations. Les institutions du travail garantissent la liberté et la dignité du travail, la sécurité économique et l'égalité des chances. Elles sont conçues pour corriger le déséquilibre fondamental entre le capital et le travail et pour garantir des relations de travail équilibrées et équitables. Elles sont essentielles à l'édification de sociétés justes et englobent les législations, les contrats de travail, les organisations d'employeurs et les organisations de travailleurs, les conventions collectives et les systèmes d'administration et d'inspection du travail. Lorsqu'elles sont bien conçues et opérationnelles, les institutions du travail aident également les marchés du travail et les économies à mieux fonctionner. Le développement de ces capacités institutionnelles est nécessaire pour donner pleinement effet au potentiel humain, et la mise en œuvre du contrat social en dépend.

Les transformations en cours dans le monde du travail exigent le renforcement et la revitalisation des institutions qui régissent le travail, notamment par l'instauration d'une garantie universelle pour les travailleurs, le renforcement de la maîtrise du temps, la revitalisation de la représentation collective et l'utilisation des technologies au service du travail décent. Ces mesures sont nécessaires pour façonner un avenir du travail fondé sur la justice sociale, ouvrir des passerelles vers la formalisation, réduire les inégalités et la pauvreté au travail, améliorer la sécurité et protéger la dignité du travail.

### CRÉER UNE GARANTIE UNIVERSELLE POUR LES TRAVAILLEURS

*Nous préconisons une garantie universelle pour les travailleurs intégrant les droits fondamentaux des travailleurs, un «salaire assurant des conditions d'existence convenables», des limites à la durée du travail et l'assurance de lieux de travail sûrs et salubres.*

À mesure que l'organisation du travail évolue, de nouveaux moyens doivent être trouvés pour offrir une protection suffisante à tous les travailleurs, qu'ils soient à plein temps, exécutent des microtâches en ligne, produisent à domicile pour les chaînes d'approvisionnement mondiales ou travaillent sous contrat temporaire. La relation de travail reste la pièce maîtresse de la protection du travail. Il est nécessaire de revoir et, le cas échéant, de clarifier les responsabilités et d'adapter le champ d'application de la législation afin de garantir une protection efficace aux travailleurs dans une relation de travail. En même temps, tous les travailleurs, quels que soient leur régime contractuel ou leur

*Nous préconisons une garantie universelle pour les travailleurs intégrant les droits fondamentaux des travailleurs, un «salaire assurant des conditions d'existence convenables», des limites à la durée du travail et l'assurance de lieux de travail sûrs et salubres.*

statut professionnel, doivent bénéficier d'une protection suffisante afin que chacun ait droit à des conditions de travail humaines.

Les fondateurs de l'OIT ont défini ces conditions de travail humaines comme suit:

la réglementation des heures de travail, la fixation d'une durée maximum de la journée et de la semaine de travail [...], la garantie d'un salaire assurant des conditions d'existence convenables, la protection des travailleurs contre les maladies générales ou professionnelles et les accidents résultant du travail, la protection des enfants, des adolescents et des femmes, les pensions de vieillesse et d'invalidité, la défense des intérêts des travailleurs occupés à l'étranger, l'affirmation du principe «à travail égal, salaire égal», l'affirmation du principe de la liberté syndicale [...]<sup>40</sup>

S'assurer que tous les travailleurs bénéficient de ces protections créées des règles du jeu égales pour tous.

Nous recommandons la mise en place d'une garantie universelle pour les travailleurs qui comprend:

- a) les droits fondamentaux des travailleurs: la liberté syndicale et la reconnaissance effective du droit à la négociation collective et l'interdiction du travail forcé, du travail des enfants et de la discrimination; et
- b) un ensemble de conditions de travail de base: i) un «salaire assurant des conditions d'existence convenables»<sup>41</sup>; ii) la limitation du temps de travail<sup>42</sup>; et iii) des lieux de travail sûrs et salubres<sup>43</sup>.

La communauté internationale reconnaît depuis longtemps la santé comme un droit humain<sup>44</sup>. Mais, dans un monde où près de 3 millions de travailleurs continuent de mourir chaque année des suites d'accidents du travail et de maladies professionnelles<sup>45</sup>, il est temps que la sécurité et la santé au travail soient reconnues comme un principe et un droit fondamental au travail.

Les différents éléments de la garantie universelle pour les travailleurs sont étroitement liés et se renforcent mutuellement. Ainsi, la limitation des heures de travail excessives réduira les accidents du travail et les risques psychosociaux associés. Un «salaire assurant des conditions d'existence convenables» aidera à lutter contre le travail des enfants et le travail forcé qui résultent de la pauvreté au travail et des bas salaires.

La garantie universelle pour les travailleurs prévoit un socle de protection qui peut être relevé par des conventions collectives ou la législation. Elle offre un point de départ pour la mise en place d'institutions du

marché du travail inclusives. Élargir le champ d'application de la protection du travail ouvre pour de nombreux travailleurs la voie pour passer de l'emploi informel à l'emploi formel en leur garantissant les droits fondamentaux des travailleurs et la sécurité du revenu<sup>46</sup>. Avec le socle de protection sociale (voir section 2.1), cette garantie assure le bien-être au travail et incite à une action renforcée pour lutter contre la pauvreté. Elle renforce la relation de travail<sup>47</sup>, tout en élargissant la portée de la protection du travail au-delà de la relation de travail. Il s'agit là d'aspects clés d'une main-d'œuvre plus productive, qui profite aux entreprises individuelles et contribue à une croissance économique durable.

### RENFORCER LA MAÎTRISE DU TEMPS

***Nous préconisons des mesures qui permettent une autonomie pour le temps de travail répondant aux besoins des travailleurs et des entreprises.***

Au cours de l'histoire, des mesures ont été prises pour limiter et réduire la durée maximale du travail, tout en augmentant la productivité<sup>48</sup>. Cela reste un objectif politique important. Les technologies porteuses de transformation et les changements dans l'organisation du travail posent de nouveaux défis à l'application effective de ces limites. Les technologies de l'information et de la communication, qui permettent de travailler n'importe où et n'importe quand, brouillent la frontière entre temps de travail et temps consacré à la vie privée et peuvent contribuer à allonger la durée du travail. À l'ère du numérique, les gouvernements et les organisations d'employeurs et de travailleurs devront trouver de nouveaux moyens d'appliquer effectivement des limites maximales définies au niveau national en matière de temps de travail, par exemple en établissant un droit à la déconnexion numérique.

Trop de travailleurs continuent de travailler un nombre excessif d'heures, ce qui les rend pauvres en temps<sup>49</sup>. Dans le monde entier, un grand nombre de femmes luttent pour concilier travail et responsabilités en matière de soins. De nombreux travailleurs sont contraints de travailler un grand nombre d'heures parce que leur ménage est pauvre ou risquerait de tomber dans la pauvreté si leur temps de travail était réduit. À l'opposé se trouvent les travailleurs qui n'ont pas suffisamment de travail. Près d'un travailleur sur cinq dans le monde ayant une durée de travail réduite déclare qu'il aimerait travailler davantage<sup>50</sup>. Pour beaucoup d'entre eux, le temps de travail est très variable et imprévisible, sans garantie quant au nombre d'heures de travail rémunérées ou aux revenus par semaine, et sans qu'ils aient leur mot à dire, ou presque, sur leurs horaires de travail.

***Nous préconisons des mesures qui permettent une autonomie pour le temps de travail répondant aux besoins des travailleurs et des entreprises.***

Les travailleurs ont besoin d'une plus grande maîtrise du temps. La capacité d'exercer un plus large choix et un meilleur contrôle sur ses horaires de travail améliorera leur santé et leur bien-être, ainsi que la performance au niveau individuel et de l'entreprise<sup>51</sup>. Les gouvernements, les employeurs et les travailleurs doivent s'efforcer d'élaborer des aménagements du temps de travail qui donnent aux travailleurs le choix de l'horaire, sous réserve des besoins de l'entreprise en matière de flexibilité. Le dialogue social est un outil important pour concevoir des aménagements innovants adaptés aux besoins des travailleurs et des employeurs. Cela permettrait aux travailleurs, hommes et femmes, de planifier leurs heures de travail en fonction de leurs responsabilités familiales.

Pour remédier à la pauvreté en temps, les gouvernements, les employeurs et les travailleurs devront également soutenir l'amélioration de la productivité, en particulier dans les pays en développement, afin que les travailleurs puissent maintenir ou augmenter leurs revenus, tout en réduisant leur temps de travail pour qu'il soit conforme aux limites maximales.

Une action urgente est nécessaire pour veiller à la dignité des personnes qui travaillent «sur appel» afin qu'elles aient un choix réel concernant la flexibilité et la maîtrise de leurs horaires. Nous recommandons l'adoption de réglementations qui assurent aux travailleurs un nombre minimal garanti et prévisible d'heures de travail. D'autres mesures devraient aussi être introduites pour compenser les horaires variables, telles qu'une majoration salariale pour un travail non garanti et la rémunération du temps d'attente pour les périodes durant lesquelles les travailleurs payés à l'heure sont «sur appel».

### **REVITALISER LA REPRÉSENTATION COLLECTIVE**

***Nous préconisons des politiques publiques qui encouragent la représentation collective et le dialogue social.***

Les gouvernements et les organisations d'employeurs et de travailleurs sont parties au contrat social, responsables de sa conception et de sa mise en œuvre par le dialogue social. La représentation collective des travailleurs et des employeurs par le dialogue social est un bien public qui est au cœur de la démocratie. Elle devrait être encouragée et promue par des politiques publiques. En élargissant et en localisant la prise de décisions, la représentation collective améliore la qualité et la légitimité des décisions et renforce l'engagement à les mettre en œuvre. Elle renforce également la capacité d'adaptation, l'agilité et la

## 2. Mettre en œuvre le contrat social: un programme centré sur l'humain

résilience des entreprises, des marchés du travail et des économies. La représentation collective et le dialogue social fournissent les capacités institutionnelles nécessaires pour gérer les transitions de l'avenir du travail.

La concentration du pouvoir économique et le déclin du poids des organisations de travailleurs et de la négociation collective ont contribué à accroître les inégalités au sein des pays<sup>52</sup>. L'évolution des cadres juridiques, celle de l'organisation du travail et la persistance de l'emploi informel font qu'il est plus difficile pour les travailleurs de s'organiser et de représenter leurs intérêts collectifs. Les micro et petites entreprises de l'économie informelle ont parfois du mal à ce que leurs intérêts soient dûment représentés par les organisations d'employeurs. Les grandes sociétés capables de peser sur les politiques publiques peuvent n'accorder que peu d'importance à la représentation collective des intérêts des entreprises. Si la légitimité représentative des partenaires sociaux est remise en question, il en va de même de leur rôle dans la gouvernance du travail.

Des organisations d'employeurs fortes peuvent prévenir la corruption et faire contrepoids pour empêcher un petit nombre d'acteurs dominants du marché de déterminer la politique économique. Elles doivent adapter leurs services à l'évolution des besoins et renforcer leur capacité à servir un ensemble de plus en plus diversifié d'intérêts économiques<sup>53</sup>. Elles doivent utiliser leur pouvoir de mobilisation pour faire entendre des intérêts très divers, y compris ceux de grandes multinationales qu'elles ne comptent peut-être pas parmi leurs membres. Rien ne remplace le pouvoir fédérateur des organisations d'employeurs et des organisations patronales, au niveau national et sectoriel.

Les organisations de travailleurs doivent adopter des techniques d'organisation novatrices – y compris la technologie numérique pour organiser les travailleurs. Les travailleurs de divers lieux de travail et pays peuvent être organisés par des moyens numériques et s'engager dans de nouvelles formes d'action en réseau<sup>54</sup>. La technologie numérique offre aux organisations de travailleurs la possibilité d'entrer en contact avec des travailleurs en dehors des lieux de travail traditionnels et d'offrir de nouveaux services, tels que l'exploration de données pour concevoir des stratégies efficaces et le partage d'informations au sujet des plateformes d'intermédiation du travail ou des avantages transférables. S'il est vrai qu'il y a beaucoup à gagner à forger des alliances avec d'autres collectifs de la société civile, cela ne saurait se substituer à l'organisation des travailleurs, que cela concerne les travailleuses indépendantes de l'économie informelle, les travailleurs ruraux ou les travailleurs des plateformes numériques. Les travailleurs de l'économie informelle

*Nous préconisons des politiques publiques qui encouragent la représentation collective et le dialogue social.*

ont souvent amélioré leur situation en s'organisant, en travaillant avec les coopératives et les organisations locales<sup>55</sup>. Les organisations de travailleurs doivent adopter des stratégies inclusives, en ouvrant l'adhésion aux travailleurs de l'économie informelle<sup>56</sup>. Cela constitue à la fois une passerelle vers la formalisation et un outil d'inclusion.

De nombreuses options s'offrent aux décideurs politiques et aux partenaires sociaux eux-mêmes pour renforcer les mécanismes de dialogue et de partenariat qui donnent effet au contrat social. Elles peuvent être utilisées en fonction des circonstances et des préférences des intéressés. Au niveau de l'entreprise, les comités d'entreprise, les dispositifs de consultation et d'information et les représentants des travailleurs au sein des conseils d'administration sont autant de mécanismes éprouvés pour gérer les défis du changement et permettre aux individus d'exercer une influence sur leur vie professionnelle. La négociation collective est un droit fondamental et un outil puissant pour la réussite économique et l'équité sociale, surtout en période de mutation. Le dialogue social tripartite donne aux partenaires du contrat social l'occasion d'examiner les questions sociétales plus larges induites par le changement et d'orienter les réponses politiques. Nous recommandons aux pays d'étudier activement ces options. Et, parce que les questions en jeu débordent souvent les frontières nationales, nous adressons les mêmes recommandations aux organismes régionaux, aux entreprises multinationales et aux organisations syndicales internationales<sup>57</sup>.

La faible productivité, la stagnation de la croissance des salaires et la hausse des inégalités exigent un investissement dans des institutions de fixation des salaires là où les politiques actuelles ont échoué. Les politiques salariales doivent être revitalisées par le biais d'une application adéquate des salaires minima légaux et des salaires négociés collectivement<sup>58</sup>. Des institutions inclusives de fixation des salaires qui englobent l'économie informelle peuvent transformer les processus de développement et améliorer les moyens de subsistance<sup>59</sup>.

Cela suppose toutefois que les conditions soient réunies pour un dialogue et une négociation entre acteurs indépendants, avec l'État comme garant<sup>60</sup>. Nous soulignons donc l'importance que revêtent la ratification et l'application universelles de toutes les conventions fondamentales de l'OIT. Tous les travailleurs – y compris les indépendants et ceux de l'économie informelle – et toutes les entreprises devraient jouir de la liberté syndicale et de la reconnaissance effective du droit à la négociation collective.



### LA TECHNOLOGIE AU SERVICE DU TRAVAIL DÉCENT

*Nous préconisons d'utiliser la technologie en faveur du travail décent et une approche fondée sur le contrôle humain de la technologie.*

Le débat sur la technologie dans l'avenir du travail s'est plutôt concentré sur les questions de création et de destruction d'emplois et sur le besoin de requalification. Le programme centré sur l'humain exige de prêter une attention tout aussi urgente – et complémentaire – au rôle plus large de la technologie dans la promotion du travail décent. La technologie peut libérer les travailleurs des travaux difficiles, de la saleté, de la pénibilité, du danger et de la privation. Les robots collaboratifs, ou «cobots», peuvent réduire le stress lié au travail et les blessures potentielles. Mais les processus axés sur la technologie peuvent aussi rendre le travail superflu, ce qui finit par aliéner les travailleurs et retarder leur développement. L'automatisation peut réduire le contrôle et l'autonomie des travailleurs, ainsi que la richesse du contenu du travail, ce qui entraînerait une déqualification et une baisse de la satisfaction des travailleurs. La mise en valeur du potentiel de la technologie dans l'avenir du travail dépend de choix fondamentaux en matière de conception du travail, dont le recours à des discussions approfondies entre les travailleurs et la direction sur l'«élaboration des postes»<sup>61</sup>.

Nous souscrivons également à une approche de l'intelligence artificielle qui garantisse que les décisions finales touchant au travail soient prises par des êtres humains et non par des algorithmes. L'exercice de la gestion, de la surveillance et du contrôle algorithmiques, au moyen de capteurs, d'accessoires connectés et d'autres formes de surveillance, doit être réglementé pour protéger la dignité des travailleurs. Le travail n'est pas une marchandise et les travailleurs ne sont pas des robots.

La technologie, y compris l'intelligence artificielle, la robotique et les capteurs, offre d'innombrables possibilités d'améliorer le travail: l'acquisition de connaissances par l'extraction de données peut aider les administrations du travail à identifier les secteurs à haut risque et à améliorer les systèmes d'inspection du travail; les technologies numériques telles que les applications et les capteurs peuvent aider les entreprises et les partenaires sociaux à contrôler les conditions de travail et le respect du droit du travail dans les chaînes d'approvisionnement; la technologie des chaînes de blocs – qui assure transparence et sécurité grâce à des blocs chiffrés et des bases de données décentralisées – pourrait garantir le paiement des salaires minima et faciliter la transférabilité des compétences et de la protection sociale des travailleurs migrants, ou le paiement de la sécurité sociale à ceux qui

*Nous préconisons d'utiliser la technologie en faveur du travail décent et une approche fondée sur le contrôle humain de la technologie.*

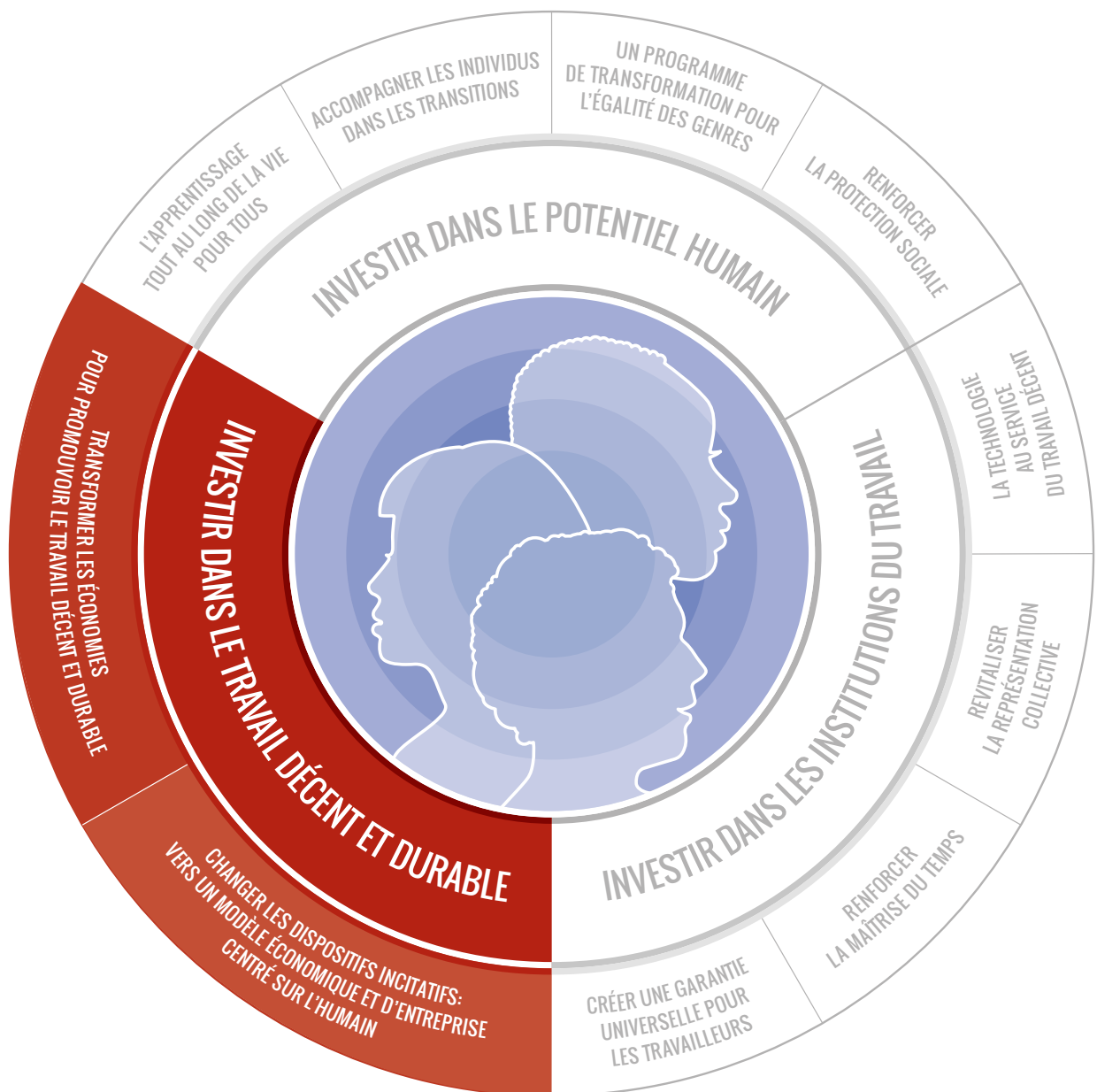
travaillent sur les plateformes numériques. Les gouvernements, les organisations de travailleurs et les organisations d'employeurs doivent investir dans l'incubation, l'expérimentation et la diffusion des technologies numériques en faveur du travail décent.

En même temps, la technologie numérique pose de nouveaux défis pour l'application efficace des protections du travail. Les plateformes de travail numériques<sup>62</sup> fournissent de nouvelles sources de revenus à de nombreux travailleurs dans différentes parties du monde, mais le caractère fragmenté du travail dans différentes juridictions internationales complique le contrôle du respect du droit du travail applicable. Le travail est parfois mal rémunéré, souvent au-dessous du salaire minimum en vigueur, et aucun mécanisme officiel n'est en place pour lutter contre les traitements inéquitables<sup>63</sup>. Comme cette forme de travail devrait prendre de l'ampleur à l'avenir, nous recommandons l'élaboration d'un système de gouvernance internationale pour les plateformes de travail numériques qui établisse un socle de droits et protections et impose aux plateformes (et à leurs clients) de les respecter. La convention du travail maritime (MLC, 2006), qui est en pratique un code mondial du travail pour les gens de mer, est une source d'inspiration pour régler les problèmes des travailleurs, des employeurs, des plateformes et des clients opérant dans différentes juridictions.

Les nouvelles technologies génèrent de grandes quantités de données sur les travailleurs, ce qui présente des risques pour leur vie privée. Il peut y avoir d'autres conséquences, selon la façon dont les données sont utilisées. Par exemple, les algorithmes utilisés pour la mise en correspondance des offres et demandes d'emploi peuvent reproduire des stéréotypes et des biais historiques. Une réglementation doit être élaborée pour régir l'utilisation des données et la responsabilité dans l'emploi des algorithmes dans le monde du travail. Les entreprises doivent s'assurer qu'elles ont des politiques en matière de transparence et de protection des données afin que les travailleurs sachent ce qui est tracé. Ils devraient être informés de tout contrôle réalisé sur le lieu de travail, et des limites devraient être imposées à la collecte de données susceptibles d'entraîner une discrimination, comme l'affiliation syndicale. Ils devraient avoir accès à leurs propres données, ainsi que le droit de transmettre ces informations à leur représentant ou à leur autorité réglementaire.

Nous recommandons aux gouvernements et aux organisations d'employeurs et de travailleurs de surveiller l'impact des nouvelles technologies sur le travail, d'orienter leur développement dans le respect de la dignité des travailleurs et d'envisager l'adoption de nouvelles réglementations dans cette optique.

## 2.3 Accroître l'investissement dans le travail décent et durable



**L**es grandes transformations économiques en cours impliquant les nouvelles technologies, les évolutions démographiques et le changement climatique auront des effets à la fois perturbateurs et transformateurs sur nos économies et sur le travail. Le troisième domaine d'action de notre programme centré sur l'humain nécessite des investissements majeurs qui façonnent et guident ces transformations pour créer du travail décent. Les gouvernements et les organisations d'employeurs et de travailleurs doivent tous participer à ce processus décisionnel crucial.

Les pays doivent maintenant donner la priorité aux investissements durables et à long terme qui favorisent le développement humain et protègent la planète. De nouvelles règles, des dispositifs incitatifs pour les entreprises et des objectifs de politique économique peuvent mieux orienter les investissements vers des secteurs de l'économie qui favorisent des emplois décents, l'égalité des genres et le développement durable, tout en jetant les bases d'activités à forte valeur ajoutée. L'objectif global est d'investir dans le «travail décent et durable», un terme que nous utilisons pour désigner la voie d'une croissance et d'un développement centrés sur l'humain afin de fournir un travail décent pour tous<sup>64</sup>.

### **TRANSFORMER LES ÉCONOMIES POUR PROMOUVOIR LE TRAVAIL DÉCENT ET DURABLE**

***Nous préconisons des mesures incitatives pour encourager les investissements dans des domaines clés en faveur du travail décent et durable.***

Dans le Programme 2030, la communauté internationale a souscrit à l'objectif du plein emploi et d'un travail décent pour tous, que les pays s'efforcent maintenant d'atteindre par le biais des plans nationaux qu'ils ont élaborés. Dans ce contexte, nous recommandons vivement d'investir dans les secteurs de l'économie qui revêtent une importance stratégique pour répondre aux incontournables besoins à l'échelle mondiale et tirer parti des opportunités prometteuses de travail décent et durable.

L'économie du soin pourrait générer plus de 475 millions d'emplois dans le monde d'ici à 2030<sup>65</sup>. L'investissement dans les soins répond à un besoin social urgent de faire face au vieillissement rapide de la population dans de nombreux pays et ouvre la voie à des progrès vers l'égalité des genres<sup>66</sup>. La transformation de l'économie du soin dépend des investissements publics dans des services de soins de qualité, des

## 2. Mettre en œuvre le contrat social: un programme centré sur l'humain

politiques de travail décent pour les prestataires, du soutien aux travailleurs non rémunérés dans le secteur des soins qui souhaitent retourner à un emploi rémunéré ainsi que de la réévaluation et de la formalisation du travail rémunéré dans ce secteur<sup>67</sup>. Les nouvelles technologies pourraient améliorer les conditions de travail ainsi que la portée et la prestation des services.

Les mesures nécessaires pour atténuer les changements climatiques auront forcément un impact transformateur sur le monde du travail. Nous ne sous-estimons pas l'ampleur des perturbations que cette transformation entraînera pour les entreprises et les travailleurs<sup>68</sup>. Mais des stratégies d'adaptation soigneusement conçues peuvent avoir un effet positif net sur l'emploi grâce à une transition juste pour tous les acteurs du monde du travail (voir section 2.1)<sup>69</sup>. Investir davantage dans l'économie verte peut favoriser un avenir du travail inclusif, car la dégradation de l'environnement affecte de manière disproportionnée les populations vulnérables et les pays à faible revenu<sup>70</sup>. D'importantes opportunités d'investissement et d'innovation existent dans les énergies renouvelables ainsi que dans la construction et la rénovation écologiquement durable, avec de fortes répercussions sur la création d'emplois et la reconversion<sup>71</sup>. Les micro, petites et moyennes entreprises sont des partenaires particulièrement importants pour concevoir des adaptations locales au changement climatique.

L'économie rurale représente plus de deux travailleurs sur cinq dans le monde<sup>72</sup>. Nombre d'entre eux vivent dans la pauvreté et l'informalité et dépendent de l'agriculture à petite échelle pour leur subsistance. Pourtant, les investissements stratégiques dans l'économie rurale ont pris du retard. Pour inverser cette tendance et parvenir à un travail décent et durable, des mesures urgentes s'imposent. Il faut notamment renforcer les droits fonciers, autonomiser les femmes, améliorer l'accès au crédit et à l'assurance et mettre en place des mesures visant à garantir des prix agricoles justes et stables pour la sécurité alimentaire<sup>73</sup>.

L'amélioration et la modernisation de l'agriculture de subsistance à petite échelle permettraient de sortir les populations de la pauvreté et aideraient les pays à récolter les fruits de l'agriculture nécessaires à la transformation économique. Il faudrait donner la priorité à cet objectif en intégrant les petits exploitants, dont beaucoup sont des femmes, dans les chaînes de valeur de l'agro-industrie aux niveaux national, régional et international, avec des liens en amont et en aval entre agriculture, industrie et services, ainsi que par des initiatives publiques pour leur donner accès au crédit et exploiter les opportunités de la chaîne de valeur<sup>74</sup>.

*Nous préconisons des mesures incitatives pour encourager les investissements dans des domaines clés en faveur du travail décent et durable.*

Les économies rurales sont à la fois vulnérables aux changements climatiques et l'une des principales sources d'émissions de gaz à effet de serre. Il est urgent de promouvoir l'accès à une énergie propre, abordable et renouvelable dans les zones rurales. Tout alimenter par l'énergie, des téléphones mobiles à l'irrigation au goutte-à-goutte, permettrait de libérer le potentiel des technologies numériques pour aider les travailleurs ruraux à accéder aux services de diffusion des connaissances et aux services bancaires en ligne, ainsi qu'au commerce électronique de détail et aux services en ligne d'hébergement<sup>75</sup>.

Deux approches complémentaires peuvent faciliter le développement d'une agriculture durable. Premièrement, des politiques ciblées qui encouragent les agriculteurs à panacher les cultures de rente et les cultures vivrières contribueront à assurer la sécurité alimentaire et des moyens de subsistance décents. Deuxièmement, les investissements dans l'infrastructure verte faciliteront l'adoption de techniques de production écologiques<sup>76</sup>.

En fin de compte, quels que soient les domaines d'investissement économique choisis par un pays, des infrastructures physiques, numériques et sociales de qualité, y compris des services publics de qualité, sont des conditions préalables fondamentales<sup>77</sup>. La médiocrité des réseaux de transport restreint la mobilité de la main-d'œuvre, entrave le commerce et exacerbe les disparités villes-campagne; l'insuffisance et l'insalubrité des logements augmentent le risque d'accidents et de maladies; la mauvaise qualité des écoles, des collèges techniques et des instituts de formation professionnelle complique la formation de la prochaine génération de talents; et, dans les pays en développement, la pénurie de services essentiels comme l'eau, l'énergie, l'assainissement et les soins médicaux fait peser une plus forte charge sur les femmes et réduit leur participation au marché du travail.

Le fait d'orienter davantage d'investissements vers l'infrastructure numérique génère des gains multiples. La réduction de la fracture numérique, en particulier par la promotion de la connectivité numérique universelle et de l'accès à la téléphonie mobile, est fondamentale pour les stratégies commerciales et de développement d'un pays et elle complète les politiques industrielles visant à développer des services à haute valeur ajoutée. Les investissements dans l'infrastructure numérique aident les pays en développement et les pays émergents à participer aux chaînes de valeur mondiales basées sur le numérique<sup>78</sup>. Les investissements dans les infrastructures peuvent également contribuer à alimenter l'économie créative nationale, qui a un fort potentiel d'emplois hautement qualifiés, professionnels et épanouissants, et à faible risque d'automatisation<sup>79</sup>.

## 2. Mettre en œuvre le contrat social: un programme centré sur l'humain

Le financement de l'investissement à l'échelle requise peut être réalisé par un secteur privé prospère et la mobilisation des ressources intérieures qu'il génère. À cet égard, empêcher la fuite de ressources par le biais de transferts financiers illicites est essentiel. Les sources de financement extérieures, qu'il s'agisse de l'aide publique au développement ou de l'investissement étranger direct, ont un rôle complémentaire et catalyseur à jouer. Cela doit s'accompagner de garde-fous pour éviter le surendettement, ce qui compromettrait gravement la durabilité du développement. Les pays en développement peuvent avoir besoin d'aide pour assurer la viabilité à long terme de leur dette<sup>80</sup>. La relance du financement du développement peut soutenir les investissements stratégiques dans les secteurs prioritaires. Les banques de développement multilatérales ou nationales et les initiatives de financement mixte peuvent alléger les contraintes qui pèsent sur les investissements dans les infrastructures.

### CHANGER LES DISPOSITIFS INCITATIFS: VERS UN MODÈLE ÉCONOMIQUE ET D'ENTREPRISE CENTRÉ SUR L'HUMAIN

*Nous préconisons la refonte des dispositifs incitatifs pour les entreprises et la mise en place d'indicateurs supplémentaires de progrès vers le bien-être, l'environnement durable et l'égalité.*

Ce programme d'investissement doit s'appuyer sur un climat commercial favorable et sur des incitations au financement à long terme. Nous préconisons donc de mieux mettre en adéquation l'environnement propice à la réussite des entreprises avec les conditions de mise en œuvre du programme d'action centré sur l'humain. Le secteur privé a un rôle essentiel à jouer dans la pleine réalisation de ce programme.

Il est nécessaire d'explorer des mesures novatrices qui obligent les entreprises à rendre compte de l'impact – positif et négatif – de leurs activités sur l'environnement et sur les sociétés dans lesquelles elles opèrent. Toutefois, les marchés financiers exercent une forte pression sur les entreprises pour qu'elles atteignent leurs objectifs financiers à court terme et répondent aux attentes des actionnaires. Lorsqu'elles sont fortement incitées à distribuer des avantages à court terme, les entreprises peuvent éprouver des difficultés à s'engager dans des stratégies de planification et d'investissement à plus long terme qui seraient finalement plus propices à leur compétitivité, à leur croissance, à leur succès et à l'adéquation de leurs activités avec le programme centré sur l'humain. Nous estimons donc qu'il est absolument nécessaire de mettre en place des mesures d'incitation fondées sur le marché pour favoriser cet alignement.

*Nous préconisons la refonte des dispositifs incitatifs pour les entreprises et la mise en place d'indicateurs supplémentaires de progrès vers le bien-être, l'environnement durable et l'égalité.*

De nombreuses entreprises ont déjà adopté cette approche. Deux types de changement sont nécessaires dans la gouvernance et la conduite des entreprises<sup>81</sup>. Le premier consiste à élargir la représentation des parties prenantes pour rendre les entreprises plus responsables envers les intérêts sociaux et collectifs. Il peut s'agir, entre autres mesures, d'instituer des conseils consultatifs des parties prenantes ou d'établir une représentation des parties prenantes au sein des organismes de réglementation financière. Le second changement consiste à mettre en place des mesures incitatives pour assurer le succès à long terme. Il peut s'agir, par exemple, de mettre fin à l'obligation de présenter des rapports financiers trimestriels. Parmi les autres idées discutées, mentionnons les dispositifs incitatifs pour les actionnaires à long terme et la présentation de rapports sur les résultats financiers plus inclusifs.

La communauté financière, et les fonds de pension en particulier, a également un rôle clé à jouer. Des instruments innovants pour des investissements socialement et écologiquement responsables, soutenus par des exigences de transparence dans les rapports des entreprises et un cadre réglementaire approprié, offrent un réel potentiel pour faire évoluer les initiatives importantes déjà prises.

La mise en œuvre effective de politiques budgétaires équitables est essentielle pour financer les investissements en faveur du travail décent et durable. Les régimes fiscaux doivent être équitables et compatibles avec la promotion du travail décent, la croissance économique et le développement des entreprises, et les recettes fiscales doivent être suffisantes pour répondre aux ambitions du programme d'action centré sur l'humain<sup>82</sup>. Nous reconnaissons et encourageons l'important travail déjà en cours dans divers forums internationaux pour renforcer la coopération internationale dans la lutte contre l'évasion fiscale et pour accroître la transparence<sup>83</sup>.

À cet égard, l'économie numérique pose des défis particuliers et croissants lorsqu'il s'agit de faire payer leur juste part d'impôts aux entreprises dont les modèles économiques sont fortement numérisés. Les mesures visant à empêcher l'érosion de l'assiette fiscale et le transfert de bénéfices sont importantes en ce sens. L'augmentation des recettes à attendre du respect des régimes fiscaux appropriés offrirait d'importantes possibilités de financement des fonds numériques pour relever les défis de la fracture numérique. Nous partageons les vives préoccupations quant à la concentration du pouvoir dans les entreprises technologiques d'aujourd'hui et nous soutenons les mesures internationales visant à encourager davantage de concurrence pour l'innovation et le développement des entreprises mieux adapté aux objectifs sociaux<sup>84</sup>.



## 2. Mettre en œuvre le contrat social: un programme centré sur l'humain

Mesurer le progrès économique et social sur la seule base habituelle du produit intérieur brut (PIB) a ses limites<sup>85</sup>. En effet, le PIB ne mesure que la valeur monétaire des biens et services produits par les personnes et les unités économiques, y compris les dépenses publiques. Il s'agit d'une mesure incomplète de la création de valeur et, prise isolément, d'un indicateur déficient du succès des politiques. Nous nous joignons donc aux nombreux appels en faveur de la mise en place d'indicateurs pour compléter le PIB afin d'encourager, et de suivre plus précisément, les progrès dans le cadre du programme centré sur l'humain.

Nous recommandons l'élaboration et l'utilisation d'un indicateur du travail non rémunéré effectué au service des ménages et des communautés<sup>86</sup>. Cela fournirait une mesure globale de la valeur totale du travail réalisé dans la société et permettrait aux gouvernements d'élaborer des politiques qui soutiennent à la fois les secteurs rémunérés et non rémunérés de la main-d'œuvre, et de l'économie du soin en particulier<sup>87</sup>. Nous recommandons en outre un indicateur qui reflète les externalités de l'activité économique, notamment ses externalités écologiques, y compris les coûts de nettoyage et de soins de santé. Enfin, nous recommandons l'élaboration d'un ou de plusieurs indicateurs pour mesurer la répartition et l'équité de la croissance économique, qui comprendraient la croissance du revenu des ménages et l'accès à l'éducation, à la santé et au logement<sup>88</sup>.

Tableau 2. Un programme centré sur l'humain

---

### Accroître l'investissement dans le potentiel humain

---

1. Reconnaître **un droit universel à l'apprentissage tout au long de la vie** et mettre en place un système efficace qui permette aux individus de se former, de se perfectionner et d'actualiser leurs compétences au cours de leur vie.
2. Accroître les investissements dans les institutions, les politiques et les stratégies qui vont **accompagner les individus dans les transitions futures du travail**, en facilitant l'accès des jeunes au marché du travail, en élargissant les choix qui s'offrent aux travailleurs âgés pour rester économiquement actifs et en préparant les travailleurs de manière proactive aux transitions du marché du travail.
3. Mettre en œuvre **un programme de transformation assorti d'objectifs mesurables pour l'égalité des genres** en faisant des soins une responsabilité partagée entre les hommes et les femmes, en assurant le respect du principe de responsabilité sur les progrès en matière d'égalité, en renforçant la représentation collective des femmes, en éliminant la discrimination fondée sur le genre et en mettant fin à la violence et au harcèlement au travail.
4. Renforcer les systèmes de protection sociale afin de **garantir une couverture universelle de protection sociale de la naissance à la vieillesse** aux travailleurs dans toutes les formes de travail, y compris le travail indépendant, sur la base d'un financement durable et des principes de solidarité et de partage des risques.

---

### Accroître l'investissement dans les institutions du travail

---

5. Créer une **garantie universelle pour les travailleurs** avec un socle de protection du travail pour tous les travailleurs, qui intègre les droits fondamentaux des travailleurs, un «salaire assurant des conditions d'existence convenables», des limites à la durée du travail et l'assurance de lieux de travail sûrs et salubres.
6. **Renforcer la maîtrise du temps** en élaborant des aménagements du temps de travail qui donnent aux travailleurs un plus grand choix d'horaires et de durée de travail afin de concilier vie professionnelle et vie privée, sous réserve des besoins de l'entreprise en matière de flexibilité, et la garantie d'un nombre minimal d'heures.
7. **Promouvoir activement la représentation collective des travailleurs et des employeurs et le dialogue social** par le biais des politiques publiques.
8. **Gérer et mettre la technologie au service du travail décent** et adopter une approche de la technologie «sous contrôle humain».

---

### Accroître l'investissement dans le travail décent et durable

---

9. Créer des dispositifs incitatifs pour **promouvoir les investissements** dans des domaines clés pour un travail décent et durable.
  10. Refondre les **dispositifs incitatifs pour les entreprises afin d'encourager les investissements à long terme** dans l'économie réelle et **élaborer des indicateurs supplémentaires de progrès vers le bien-être**, l'environnement durable et l'égalité.
-

# ASSUMER SES RESPONSABILITÉS



## 3. ASSUMER SES RESPONSABILITÉS

Il existe un contraste saisissant entre l'ampleur de la transformation en cours dans le monde du travail et notre niveau de préparation pour la gérer de manière à maximiser ses avantages et à les partager équitablement. En l'absence d'action plus convaincante pour anticiper et orienter le changement afin d'atteindre les objectifs convenus, ce déséquilibre risque d'alimenter l'incertitude et de polariser l'opinion entre ceux qui se considèrent comme gagnants dans l'avenir du travail et ceux, plus nombreux, qui craignent de ne pouvoir être que perdants.

En fait, le système international a déjà pris des mesures décisives dans ce sens avec l'adoption en 2015 du Programme 2030. Ce dernier établit un modèle complet et détaillé pour le développement mondial durant la prochaine décennie et la cause commune autour de laquelle mobiliser le système réformé de l'ONU. Nous pensons que les recommandations de notre rapport peuvent apporter une contribution importante à la réalisation du Programme 2030, en particulier l'objectif 8 sur le travail décent et la croissance économique.

Nous appelons toutes les parties prenantes à assumer la responsabilité de construire l'avenir du travail que nous voulons. Une action urgente et déterminée, aux niveaux national et international, fera une différence si elle peut susciter l'engagement et l'action réels des gouvernements, des organisations d'employeurs et de travailleurs et des institutions internationales, en coopérant à des niveaux de confiance, d'objectif commun et de cohérence supérieurs à ceux qui existent actuellement.

### REDYNAMISER LE CONTRAT SOCIAL

Nous préconisons de redynamiser résolument le contrat social, dont nous avons souligné l'importance pour parvenir à la justice sociale tout au long de notre rapport. Si les principes qui sous-tendent les contrats sociaux sont universels, leur couverture n'a pas été suffisamment inclusive. Nous espérons un réengagement explicite en faveur de contrats sociaux inclusifs dans le monde entier, sur la base d'une perception commune selon laquelle, en échange de leur contribution à la croissance et à la prospérité, les individus sont protégés contre les vicissitudes inhérentes à l'économie de marché et leurs droits sont respectés. L'impérieuse responsabilité des acteurs du monde du travail est de s'unir pour façonner l'avenir du travail qui réponde à leurs aspirations communes. C'est aussi une responsabilité envers les générations futures. Pour réussir, ces efforts exigent une solidarité entre les peuples, les générations, les pays et les organisations internationales.

Un changement transformateur marquera la vie professionnelle des jeunes qui entrent maintenant sur le marché du travail. Nous devons leur donner individuellement les meilleures chances de réussir les transitions et préparer collectivement nos sociétés à tirer le meilleur parti des possibilités qui s'offrent à elles.

Nous recommandons à tous les pays d'établir des stratégies nationales pour l'avenir du travail, en s'appuyant sur les institutions existantes de dialogue social ou, si nécessaire, en en créant de nouvelles. Ces stratégies devraient mettre en œuvre les recommandations formulées dans le rapport, en tenant compte des circonstances nationales spécifiques. Pour parvenir à un dialogue inclusif, il faut, d'une part, prendre en compte les diverses réalités des entreprises, des lieux de travail et des communautés locales et, d'autre part, transcender les frontières pour saisir les dimensions internationales des débats et les avantages de l'échange d'idées.

#### LES RESPONSABILITÉS DE L'OIT

Notre commission est indépendante et nous sommes seuls responsables de notre rapport et de nos recommandations. Néanmoins, nous savons que le rapport sera transmis pour examen à la Conférence internationale du Travail du centenaire en juin 2019 et qu'il sera débattu à l'échelle nationale lors des manifestations du centenaire qui seront organisées par les États Membres tout au long de l'année. C'est pourquoi nous formulons les recommandations suivantes sur les responsabilités spécifiques de l'Organisation, en soulignant qu'elle doit rester fidèle à son mandat normatif fortement fondé sur les droits, qui continue de la guider, dans le plein respect de son caractère tripartite.

Nous recommandons à l'OIT de mettre en place les mécanismes institutionnels qui lui permettront d'être le point focal du système international pour l'élaboration et l'analyse comparative des stratégies nationales pour l'avenir du travail. Nous recommandons en outre qu'elle encourage la coordination entre toutes les institutions multilatérales compétentes dans l'élaboration et la mise en œuvre du programme d'action centré sur l'humain présenté dans notre rapport.

Nous recommandons à l'OIT d'accorder une priorité élevée aux défis majeurs des mutations profondes du monde du travail. Elle doit évaluer ses normes et s'assurer qu'elles sont à jour, pertinentes et soumises à une supervision appropriée. Avant tout, nous voyons que l'OIT a un rôle stratégique à jouer pour mieux comprendre la manière dont les processus de numérisation et d'automatisation continuent d'affecter

le monde du travail, afin de les gérer pour le bénéfice de tous. Cela comprend une évaluation des effets des nouvelles technologies sur la conception du travail et le bien-être des travailleurs.

Plus précisément, nous recommandons à l'OIT de créer un laboratoire d'innovation sur les technologies numériques qui peuvent favoriser le travail décent. Ce laboratoire piloterait et faciliterait l'adaptation et l'adoption de technologies pour aider les employeurs, les travailleurs et les services d'inspection du travail à surveiller les conditions de travail, et il fournirait une formation et un soutien sur la manière d'analyser et d'utiliser les données recueillies. En outre, étant donné que l'évolution technologique est un processus permanent et pas simplement un événement, nous recommandons à l'Organisation de créer un groupe d'experts chargé de suivre la voie de l'innovation et de donner des conseils sur la manière de relever les défis politiques qui en découlent.

Nous recommandons à l'OIT d'accorder une attention particulière à l'universalité de son mandat. Cela nécessite d'intensifier ses activités pour prendre en compte ceux qui, tout au long de l'histoire, sont restés exclus de la justice sociale et du travail décent, notamment les travailleurs informels. Cela implique également une action novatrice pour faire face à la diversité croissante des situations dans lesquelles le travail est effectué, et en particulier le phénomène émergent du travail par intermédiation numérique dans l'économie de plateforme. Nous considérons qu'une garantie universelle pour les travailleurs constitue un outil approprié pour relever ces défis et nous recommandons à l'OIT de s'intéresser de toute urgence aux moyens de la mettre en œuvre.

### **RESPONSABILITÉS ET DÉFIS DU SYSTÈME MULTILATÉRAL**

Alors que le débat sur l'avenir du travail occupe le devant de la scène, le système multilatéral est confronté à une sérieuse remise en question de son efficacité et de sa légitimité même. Il ne s'agit pas d'une coïncidence. Le multilatéralisme est sous pression précisément en raison de doutes sur sa capacité à apporter des réponses crédibles aux défis mondiaux du moment. Démontrer que, en travaillant ensemble en toute cohérence, le système est en mesure d'apporter de telles réponses contribuera largement à regagner le soutien politique dont il a besoin pour déployer son plein potentiel.

Nous recommandons vivement à toutes les organisations concernées du système multilatéral d'étudier les moyens de renforcer le travail de fond qu'elles mènent conjointement pour mettre en œuvre les recommandations présentées dans ce rapport. Nous sommes encouragés

par le fait que les constitutions et les mandats des organisations du système des Nations Unies, des institutions de Bretton Woods et de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) reflètent des objectifs complémentaires et compatibles. Leurs mandats sont interdépendants et se renforcent mutuellement, et il convient de mieux exploiter les synergies qui en découlent.

Nous recommandons en particulier d'établir des relations de travail plus systémiques et plus étroites entre l'OMC, les institutions de Bretton Woods et l'OIT. Il existe des liens solides, complexes et essentiels entre les politiques commerciales, financières, économiques et sociales. Le succès du programme de croissance et de développement centré sur l'humain que nous proposons dépend beaucoup de la cohérence entre ces domaines d'action. Les politiques commerciales et financières sont des moyens importants de parvenir au bien-être matériel et au développement spirituel par le travail décent.

Dans la même logique, nous recommandons une plus grande coopération internationale dans des domaines spécifiques liés au travail. L'action multilatérale et internationale doit souscrire au contrat social. Par exemple, au moment de la publication de notre rapport, le système des Nations Unies aura officiellement adopté le Pacte mondial pour des migrations sûres, ordonnées et régulières et le Pacte mondial sur les réfugiés. Cela ouvrira de nouvelles possibilités de renforcer la coopération à l'échelle du système en matière de migration et d'accès des réfugiés aux marchés du travail. De même, les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, adoptés en juin 2011, fournissent un cadre mondial largement accepté pour prévenir et traiter les effets négatifs sur les droits de l'homme liés aux activités des entreprises. Ce cadre peut être mis à profit pour promouvoir plus largement la contribution positive des entreprises aux processus et aux objectifs que nous avons définis.

Dans le même ordre d'idées, nous recommandons à l'OIT de poursuivre avec l'Organisation mondiale de la santé et avec l'UNESCO les processus visant à donner effet aux recommandations de la commission sur la sécurité et la santé au travail et sur l'apprentissage tout au long de la vie, respectivement.

#### REMARQUES FINALES

La commission considère que son rapport n'est qu'une première étape. Nous espérons que le cheminement se poursuivra, avec la participation la plus large possible, aux niveaux national et international.

Notre tâche a consisté à identifier ce que nous estimons être les principaux défis pour l'avenir du travail et à recommander des moyens de les relever. Nous savons que ces questions sont examinées dans d'autres instances et nous ne nous attendons pas à ce que nos positions soient les seules à être entendues.

Mais nous sommes certains de deux choses. Premièrement, parce qu'elle réunit les gouvernements, les employeurs et les travailleurs du monde entier et également en raison de son mandat, l'OIT est bien placée pour servir de boussole et indiquer le chemin à suivre. Deuxièmement, quels que soient les mérites de notre rapport, les questions que l'on nous a demandé d'examiner sont importantes. Elles le sont pour tous, partout sur la planète et elles le sont pour la planète elle-même. Bien qu'elles soient difficiles, si nous les ignorons, c'est à nos risques et périls; et, si nous sommes capables de trouver de bonnes réponses, nous contribuerons à ouvrir de nouvelles perspectives extraordinaires pour les générations futures au travail.



# NOTES

**1** La commission a examiné la masse des analyses et des prévisions concernant l'impact probable de l'innovation technologique sur l'emploi futur. Cette question domine une grande partie du débat sur l'avenir du travail, et les estimations divergent sur le nombre d'emplois qui seront créés et détruits (voir Ernst, Merola et Samaan, 2018). La commission a décidé de ne pas entreprendre d'autres modélisations de simulation sur ce sujet.

**2** Merkel, 2018.

**3** Le travail décent se réfère aux possibilités de travail productif et offrant un revenu équitable; à la sécurité sur le lieu de travail et à la protection sociale des familles; à de meilleures perspectives de développement personnel et d'intégration sociale; à la liberté de chacun d'exprimer ses préoccupations, de s'organiser et de participer aux décisions qui le concernent; et à l'égalité des chances et de traitement pour toutes les femmes et tous les hommes. L'Agenda du travail décent s'articule autour de quatre priorités stratégiques: promouvoir l'emploi; développer et renforcer les mesures de protection sociale; promouvoir le dialogue social et le tripartisme; et respecter, promouvoir et mettre en œuvre les principes et droits fondamentaux au travail. Voir la Déclaration de l'OIT sur la justice sociale pour une mondialisation équitable, 2008.

**4** Deux milliards de travailleurs (1 983 millions), qui représentent 61,2 pour cent de la population active mondiale. Voir BIT, 2018a, p. 13.

**5** BIT, 2018b, p. 8.

**6** Environ 40,3 millions de personnes ont été victimes de l'esclavage moderne en 2016, dont près d'un quart avaient moins de 18 ans (BIT, 2017a).

**7** BIT, 2017b, p. 2; Messenger, 2018, p. 3.

**8** BIT, 2016.

**9** Les données sur les économies à revenu élevé montrent que la plupart d'entre elles ont connu un découplage entre la croissance des salaires moyens réels et la hausse de la productivité, ce qui explique pourquoi la part du revenu du travail (la part de la rémunération du travail dans le PIB) dans de nombreux pays reste nettement

inférieure à celle du début des années 1990 (BIT, 2018d; OCDE, 2018). Au casse-tête analytique s'ajoute la crainte que notre mesure de la productivité à l'ère de l'intelligence artificielle et de l'automatisation soit de plus en plus souvent en décalage avec l'expérience économique générale. Cela s'explique notamment par le rôle des «entreprises pionnières» (entreprises à productivité élevée en tête de chaque secteur) et par la diffusion inégale des technologies au sein des secteurs d'activité et entre les pays (Andrews, Criscuolo et Gal, 2015; Dorn et coll., 2017).

**10** BIT, 2018d.

**11** Dans l'ensemble, la mesure de Gini des inégalités mondiales a diminué depuis les années 1980, bien qu'elle se situe encore à un niveau très élevé en termes historiques (Bourguignon et Morrisson, 2002; Lakner et Milanovic, 2016). L'inégalité des revenus à l'intérieur des pays (en moyenne, à l'échelle mondiale) s'est accentuée, s'accompagnant d'une concentration des richesses dans la tranche supérieure de 1 pour cent de la distribution des revenus (Alvaredo et coll., 2018). L'inégalité salariale, telle qu'évaluée par la mesure D9/D1, a augmenté dans la plupart des pays de l'OCDE (BIT, 2015a).

**12** Préambule de la Constitution de l'OIT, 1919.

**13** Le contrat social trouve son origine dans les travaux de philosophes politiques tels que Thomas Hobbes (1651), John Locke (1690), Jean-Jacques Rousseau (1762) et, au XX<sup>e</sup> siècle, John Rawls (1971). Il explique le fondement de la légitimité de l'autorité de l'État sur les citoyens. Les individus acceptent certaines limites à leurs libertés inaliénables en échange de la protection de leurs droits et de la satisfaction des intérêts de la société.

**14** Le dialogue social est un processus au cours duquel les représentants des gouvernements, des employeurs et des travailleurs échangent des informations, se consultent et négocient pour parvenir à un consensus et relever les principaux défis économiques et sociaux (BIT, 2013).

**15** BIT, 2017c, p. 24.

**16** BIT, 2018b, p. 8.

- 17** Messenger, 2018, p. 2.
- 18** BIT, 2017d.
- 19** Au sujet de la hausse des inégalités, voir la note 11; pour les inégalités entre générations, voir Narayan et coll., 2018, et Nybom, 2018.
- 20** Voir la recommandation (n° 204) sur la transition de l'économie informelle vers l'économie formelle, 2015, de l'OIT.
- 21** Une société active tout au long de la vie répond aux défis structurels posés par le vieillissement de la population. C'est une société dans laquelle la volonté et les capacités des personnes âgées sont pleinement utilisées. Elle promeut l'emploi des personnes âgées si elles choisissent de continuer à travailler et cherche à réduire la charge de la protection sociale pour les générations futures. Voir Seike, 2016.
- 22** Sen, 1999. Pour en savoir plus sur l'approche par les capacités, voir Nussbaum, 2000 et 2013.
- 23** La Déclaration universelle des droits de l'homme, adoptée en 1948, proclame dans son article 26 que «[t]oute personne a droit à l'éducation» (Nations Unies, 1948).
- 24** Nybom, 2018.
- 25** Voir Schmid, 1998 et 2017, au sujet des marchés du travail de transition et Anxo, Bosch et Rubery, 2008, à propos des transitions à différentes périodes de la vie. Les deux références identifient des politiques visant à soutenir les individus pendant les transitions.
- 26** Schmillen et Umkehrer, 2017.
- 27** Pour le cas de l'Afrique, voir Lopes, 2019, p. 112.
- 28** Dans l'Union européenne, la durée moyenne de la vie active est passée de 32,9 ans en 2000 à 35,9 ans en 2017 (voir Eurostat; Gratton et Scott, 2016).
- 29** Voir la convention (n° 102) concernant la sécurité sociale (norme minimum), 1952, de l'OIT.
- 30** Le télétravail se réfère à l'utilisation des TIC dans le but de travailler à l'extérieur des locaux de l'employeur (voir Eurofound et BIT, 2017).
- 31** BIT, 2018e.
- 32** BIT, 2018f; voir également Grimshaw et Rubery, 2015, pour les politiques visant à combler les écarts salariaux liés à la maternité.
- 33** BIT, 2018d.
- 34** Berg et coll., 2018; Adams et Berg, 2017; Barzilay et Ben-David, 2017.
- 35** Mann et O'Neil, 2016.
- 36** Seulement 29 pour cent de la population mondiale est couverte par des systèmes de sécurité sociale complets qui intègrent tout l'éventail des prestations; 55 pour cent ne bénéficient d'aucune protection (BIT, 2017d).
- 37** Behrendt et Nguyen, 2018; BIT, 2018g.
- 38** Voir la recommandation (n° 202) sur les socles de protection sociale, 2012, de l'OIT.
- 39** BIT, 2017d.
- 40** Préambule de la Constitution de l'OIT, 1919. L'expression «equal remuneration for work of equal value» a été traduite par les termes «à travail égal, salaire égal» dans la Constitution de l'OIT.
- 41** La convention (n° 131) sur la fixation des salaires minima, 1970, de l'OIT prévoit un salaire minimum, compte tenu des éléments suivants: a) les besoins des travailleurs et de leur famille, eu égard au niveau général des salaires dans le pays, au coût de la vie, aux prestations de sécurité sociale et aux niveaux de vie comparés d'autres groupes sociaux; et b) les facteurs d'ordre économique, y compris les exigences du développement économique, les niveaux de productivité et l'intérêt qu'il y a à atteindre et à maintenir un haut niveau d'emploi. Les modalités de mise en œuvre peuvent inclure un tarif à la pièce et une rémunération horaire pour les travailleurs indépendants.
- 42** Constitution de l'OIT, 1919.
- 43** Convention (n° 155) sur la sécurité et la santé des travailleurs, 1981, de l'OIT.
- 44** La Déclaration universelle des droits de l'homme (1948) reconnaît le droit à un niveau de vie suffisant pour assurer sa santé et son bien-être (art. 25). Le Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels (1966) (art. 7 b)) reconnaît le droit à la sécurité et à des

conditions de travail saines. Ce droit s'applique à la santé mentale et physique.

**45** BIT, 2017b.

**46** Voir la recommandation (n° 204) sur la transition de l'économie informelle vers l'économie formelle, 2015, de l'OIT.

**47** Voir la recommandation (n° 198) sur la relation de travail, 2006, de l'OIT.

**48** Lee, McCann et Messenger, 2007.

**49** Messenger, 2018.

**50** *Ibid.*

**51** Il s'agit d'un domaine d'enquête empirique de plus en plus vaste; voir Wheatley, 2017.

**52** Hayter, 2015; voir également la note 11.

**53** Brandl et Lehr, 2016.

**54** Johnston et Land-Kazlauskas, 2018. Pour diverses initiatives, dont la première convention collective dans l'économie de plateforme, signée au Danemark, voir <https://www.eurofound.europa.eu/data/platform-economy/initiatives>.

**55** Kabeer, Milward et Sudarshan, 2013.

**56** Hayter et Lee, 2018; Doellgast, Lillie et Pulignano, 2018.

**57** Luterbacher, Prosser et Papadakis, 2017.

**58** Grimshaw, Bosch et Rubery, 2014.

**59** BIT, 2018d; Rani, 2017; Hayter, 2018.

**60** Les organes de contrôle de l'OIT ont examiné les allégations de violence antisyndicale concernant 32 pays en 2016, 32 pays en 2017 et 30 pays en 2018. Voir les rapports de la Commission d'experts pour l'application des conventions et recommandations 2017-2018 et 2019 (à paraître) et les rapports du Comité de la liberté syndicale, 377-387.

**61** Un grand nombre de travaux empiriques s'appuient sur les premiers résultats de Wrzesniewski et Dutton, 2001.

**62** C'est ce qu'on appelle aussi les plateformes d'intermédiation du travail, car elles externalisent le travail de manière ouverte. Notre discussion ne porte pas sur les plateformes locales où le

travail est réparti au moyen d'applications logicielles (apps), car leurs activités sont assujetties aux réglementations de la juridiction locale.

**63** Berg et coll., 2018.

**64** Voir la note 3.

**65** BIT, 2018e, p. 273.

**66** Benería, Berik et Floro, 2015; Folbre, 2006. L'investissement dans l'économie du soin complète la budgétisation macroéconomique fondée sur l'égalité des genres en cours dans de nombreux pays, qui vise à garantir que les ressources sont collectées et dépensées dans des conditions d'égalité des genres. Il renforce également les efforts des pouvoirs publics pour réduire le travail de soins non rémunéré réalisé par des enfants: on estime que 54 millions d'enfants âgés de 5 à 17 ans travaillent au moins vingt et une heures par semaine aux tâches ménagères (y compris les soins) (BIT, 2017c).

**67** BIT, 2018e; Razavi, 2012.

**68** L'Accord de Paris de 2015 sur les changements climatiques et les objectifs de développement durable (ODD) reconnaissent l'impérieuse nécessité de prévenir de nouveaux dommages aux populations et à la planète. Voir <https://unfccc.int/fr/process-and-meetings/the-paris-agreement/l-accord-de-paris>.

**69** BIT, 2015b.

**70** BIT, 2018c.

**71** *Ibid.*

**72** BIT, 2018e.

**73** BIT, 2017e. Voir également Bhatt, 2015.

**74** CEA et UA, 2009.

**75** Karnik, 2018.

**76** BIT, 2018c.

**77** La communauté internationale a explicitement reconnu l'importance de construire des infrastructures résilientes dans l'objectif 9 de développement durable, et la réalisation de nombreux autres ODD en dépend également. Voir <https://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/>.

**78** Kenney, Rouvinen et Zysman, 2015; Nathan, 2018.

**79** Bakhshi, Frey et Osborne, 2015.

**80** Cela peut se faire par le biais de politiques coordonnées visant à favoriser le financement de la dette, son allègement, sa restructuration et une saine gestion de la dette, selon le cas. Voir le Programme d'action d'Addis-Abeba (Nations Unies, 2015).

**81** Nous constatons qu'un consensus se dégage depuis la crise financière de 2008-09 parmi les conseillers politiques de haut niveau et les universitaires, qui réclament un changement d'approche en matière de gouvernance d'entreprise. Il s'agit notamment d'idées sur la représentation multipartite, l'établissement de rapports intégrés sur les entreprises et les incitations fiscales, entre autres (Appelbaum et Batt, 2014; Batt, 2018; Bullen, 2007; Deakin, 2018; Jubé, 2018; Lazonick, 2014; Mazzucato, 2018; Plender, 2016).

**82** Au cours des trois dernières décennies, les économies de l'OCDE ont, en moyenne, diminué les taux d'imposition des sociétés d'environ 45 pour cent au milieu des années 1980 à 24 pour cent en 2018. Cela réduit la part de l'impôt sur les sociétés dans les recettes publiques totales et, selon le Secrétaire général de l'OCDE, soulève des «questions complexes» pour les gouvernements qui cherchent à maintenir des services publics essentiels, des programmes sociaux et des infrastructures (Houlder, 2017; voir également BIT, 2011; base de données fiscales de l'OCDE: <http://www.oecd.org/fr/fiscalite/>).

**83** La richesse délocalisée qui échappe à l'impôt met en cause le système économique actuel. Le FMI a constaté que 40 pour cent de tous les investissements directs étrangers, soit 12 000 milliards de dollars, sont «artificiels» et consistent en des investissements financiers canalisés dans des «coquilles vides» d'entreprises sans réelle activité (FMI, 2018).

**84** Les méga-entreprises numériques évoluent dans un environnement de type «le gagnant emporte la mise» caractérisé par des avantages de précurseurs, une position dominante, l'exploitation massive des données et des économies d'échelle sur le plan de la demande (voir CNUCED, 2018).

**85** Berik, 2018; Stiglitz, Sen et Fitoussi, 2009.

**86** Les progrès dans la collecte de données sur l'utilisation du temps et la nouvelle définition statistique internationale du travail rendent cela faisable. En 2013, la 19<sup>e</sup> Conférence internationale des statisticiens du travail a introduit une nouvelle définition du travail qui inclut également la production de biens et la fourniture de services à domicile et dans la communauté, y compris le travail non rémunéré et bénévole. Voir BIT, 2018h.

**87** Suh et Folbre, 2016; Antonopoulos et Hirway, 2010; Budlender, 2008; Hirway et Jose, 2011.

**88** Nous suivons ici le travail pionnier de Thomas Piketty et de ses collègues; voir, par exemple, Piketty, Saez et Zucman, 2018.

# RÉFÉRENCES

- Adams, A.; Berg, J. 2017. *When home affects pay: An analysis of the gender pay gap among crowdworkers*, document disponible à l'adresse: <https://ssrn.com/abstract=3048711>.
- Alvaredo, F.; Chancel, L.; Piketty, T.; Saez, E.; Zucman, G. (dir. de publication). 2018. *World Inequality Report 2018* (Cambridge, MA, Belknap Press of Harvard University Press).
- Andrews, D.; Criscuolo, C.; Gal, P. 2015. *Frontier firms, technology diffusion and public policy: Micro evidence from OECD countries*, OECD Productivity Working Paper No. 2 (Paris, OCDE).
- Antonopoulos, R.; Hirway, I. (dir. de publication). 2010. *Unpaid work and the economy: Gender, time use and poverty in developing countries* (New York, Palgrave Macmillan).
- Anxo, D.; Bosch, G.; Rubery, J. 2008. *The welfare state and life transitions: A European perspective* (Cheltenham/Northampton, Edward Elgar).
- Appelbaum, E.; Batt, R. 2014. *Private equity at work: When Wall Street manages Main Street* (New York, Russell Sage Foundation).
- Bakhshi, H.; Frey, C. B.; Osborne, M. 2015. *Creativity vs. robots: The creative economy and the future of employment* (Londres, Nesta).
- Banque mondiale. 2016. *Rapport sur le développement dans le monde 2016: les dividendes du numérique* (Washington, DC).
- Barzilay, A. R.; Ben-David, A. 2017. «Platform inequality: Gender in the gig economy», *Seton Hall Law Review*, vol. 47, n° 2, pp. 393-431.
- Batt, R. 2018. «When Wall Street manages Main Street: Managerial dilemmas, sustainability and inequality», *Journal of the British Academy*, vol. 6, pp. 65-96.
- Behrendt, C.; Nguyen, Q. A. 2018. *Innovative approaches for ensuring universal social protection for the future of work*, Future of Work Research Paper Series No.1 (Genève, BIT).
- Benería, L.; Berik, G.; Floro, M. S. 2015. *Gender, development and globalization: Economics as if all people mattered* (Londres, Routledge).
- Berg, J.; Furrer, M.; Harmon, E.; Rani, U.; Silberman, M. S. 2018. *Digital labour platforms and the future of work: Towards decent work in the online world*. Résumé français: «Les plateformes de travail numériques et l'avenir du travail: pour un travail décent dans le monde en ligne» (Genève, BIT).
- Berik, G. 2018. *Toward more inclusive measures of economic well-being: Debates and practices*, Future of Work Research Paper Series No. 2 (Genève, BIT).
- Bhatt, E. R. 2015. *Anubandh: Building hundred-mile communities* (Ahmedabad, Navajivan Publishing House).
- BIT (Bureau international du Travail). 2011. *World of Work Report 2011: Making markets work for jobs*. Résumé français: «Rapport sur le travail dans le monde 2011: des marchés au service de l'emploi» (Genève).
- . 2013. *Le dialogue social tripartite au niveau national: guide de l'OIT pour une meilleure gouvernance* (Genève).
- . 2015a. *Rapport mondial sur les salaires 2014/15: salaires et inégalités de revenus* (Genève).
- . 2015b. *Principes directeurs pour une transition juste vers des économies et des sociétés écologiquement durables pour tous* (Genève).
- . 2016. *Stress au travail: un défi collectif* (Genève).
- . 2017a. *Estimations mondiales de l'esclavage moderne: travail forcé et mariage forcé* (Genève).
- . 2017b. *Programme phare de l'OIT: initiative mondiale pour une action préventive dans le domaine de la sécurité et de la santé au travail – OSH-GAP* (Genève).

- . 2017c. *Global estimates on child labour: Results and trends, 2012–2016*. Résumé français: «Estimations mondiales du travail des enfants: résultats et tendances, 2012-2016» (Genève).
- . 2017d. *Rapport mondial sur la protection sociale 2017-2019: protection sociale universelle pour atteindre les objectifs de développement durable* (Genève).
- . 2017e. *Portefeuille des notes d'orientation des politiques sur la promotion du travail décent dans l'économie rurale* (Genève).
- . 2018a. *Women and men in the informal economy: A statistical picture, 3<sup>e</sup> édition* (Genève).
- . 2018b. *Emploi et questions sociales dans le monde: tendances 2018* (Genève).
- . 2018c. *Emploi et questions sociales dans le monde 2018: une économie verte et créatrice d'emplois* (Genève).
- . 2018d. *Global Wage Report 2018/19: What lies behind the gender pay gap* [à paraître en français]. Résumé français: «Rapport mondial sur les salaires 2018/19: quelles sont les causes des écarts salariaux entre hommes et femmes?» (Genève).
- . 2018e. *Care work and care jobs for the future of decent work*. Résumé français: «Prendre soin d'autrui: un travail et des emplois pour l'avenir du travail décent» [rapport complet à paraître en français] (Genève).
- . 2018f. *Game changers: Women and the future of work in Asia and the Pacific* (Bangkok, Bureau régional de l'OIT).
- . 2018g. *Approches innovantes pour garantir une protection sociale universelle pour l'avenir du travail*, Note d'information sur l'avenir du travail 12 (Genève).
- . 2018h. *Répondre aux besoins en matière de services à la personne afin de contribuer à l'instauration de marchés du travail inclusifs et de promouvoir l'égalité des sexes*, Note d'information sur l'avenir du travail 3 (Genève).
- Bourguignon, F.; Morrisson, C. 2002. «Inequality among world citizens: 1820–1992», *American Economic Review*, vol. 92, n° 4, pp. 727-744.
- Brandl, B.; Lehr, A. 2016. «The strange non-death of employer and business associations: An analysis of their representativeness and activities in Western European countries», *Economic and Industrial Democracy*, 4 octobre.
- Budlender, D. 2008. *The statistical evidence on care and non-care work across six countries*, Gender and Development Paper No. 4 (Genève, UNRISD).
- Bullen, M. L. 2007. «Human resource accounting: A useful tool for measurement and management in organizations», *Leadership and Organizational Management Journal*, vol. 2, n° 8, pp. 85-103.
- CEA (Commission économique pour l'Afrique des Nations Unies); UA (Union africaine). 2009. *Rapport économique sur l'Afrique 2009: développer l'agriculture en Afrique par des chaînes de valeur régionales* (Addis-Abeba, CEA).
- Chang, J.-H.; Phu, H. 2016. *ASEAN in transformation: The future of jobs at risk of automation*, Bureau for Employers' Activities Working Paper No. 9 (Genève, BIT).
- CNUCED (Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement). 2018. *Rapport sur le commerce et le développement 2018: pouvoir, plateformes et l'illusion du libre-échange* (Genève).
- Deakin, S. 2018. «Reversing financialization: Shareholder value and the legal reform of corporate governance», dans l'ouvrage publié sous la direction de C. Driver et G. Thompson: *Corporate governance in contention* (Oxford, Oxford University Press).
- Doellgast, V.; Lillie, N.; Pulignano, V. (dir. de publication). 2018. *Reconstructing solidarity: Labour unions, precarious work, and the politics of institutional change in Europe* (Oxford, Oxford University Press).

- Dorn, D.; Katz, L. F.; Patterson, C.; Van Reenen, J. 2017. «Concentrating on the fall of the labor share», *American Economic Review*, vol. 107, n° 5, pp. 180-185.
- Eaton, A. E.; Schurman, S. J.; Chen, M. A. (dir. de publication). 2017. *Informal workers and collective action: A global perspective* (Ithaca, NY, ILR Press of Cornell University Press).
- Ernst, E.; Merola, R.; Samaan, D. 2018. *The economics of artificial intelligence: Implications for the future of work*, Future of Work Research Paper Series No. 5 (Genève, BIT).
- Eurofound; BIT. 2017. *Working anytime, anywhere: The effects on the world of work* (Luxembourg et Genève).
- Eurostat. *Duration of working life – annual data* [lfsi\_dwl\_a] (indicator). Disponible à l'adresse [https://ec.europa.eu/eurostat/cache/metadata/en/lfsi\\_dwl\\_a\\_esms.htm](https://ec.europa.eu/eurostat/cache/metadata/en/lfsi_dwl_a_esms.htm) [5 déc. 2018].
- FMI (Fonds monétaire international). 2018. *Fiscal Monitor: Capitalizing on good times*. Résumé français: «Moniteur des finances publiques» (Washington, DC).
- Folbre, N. 2006. «Measuring care: Gender, empowerment, and the care economy», *Journal of Human Development*, vol. 7, n° 2, pp. 183-199.
- . 2012. «Should women care less? Intrinsic motivation and gender inequality», *British Journal of Industrial Relations*, vol. 50, n° 4, pp. 597-619.
- Forum économique mondial. 2018. *The Future of Jobs Report 2018* (Genève).
- Frey, C. B.; Osborne, M. 2015. *Technology at work: The future of innovation and employment*, Citi Global Perspectives and Solutions (Citi GPS) (Oxford et New York, Université d'Oxford et CitiGroup).
- Gratton, L.; Scott, A. 2016. *The 100-year life: Living and working in an age of longevity* (Londres, Bloomsbury).
- Grimshaw, D.; Bosch, G.; Rubery, J. 2014. «Minimum wages and collective bargaining: What types of pay bargaining can foster positive pay equity outcomes?», *British Journal of Industrial Relations*, vol. 52, n° 3, pp. 470-498.
- ; Rubery, J. 2015. *The motherhood pay gap: A review of the issues, theory and international evidence*, Conditions of Work and Employment Series No. 57 (Genève, BIT).
- Hayter, S. 2015. «Unions and collective bargaining», dans l'ouvrage publié sous la direction de J. Berg: *Labour markets, institutions and inequality: Building just societies in the 21st century* (Cheltenham, Edward Elgar), pp. 95-122.
- . 2018. «Industrial relations and inclusive development in South Africa: A dream deferred?», dans l'ouvrage publié sous la direction de S. Hayter et C.-H. Lee: *Industrial relations in emerging economies: The quest for inclusive development* (Cheltenham et Genève, Edward Elgar et BIT), pp. 69-114.
- ; Lee, C.-H. (dir. de publication). 2018. *Industrial relations in emerging economies: The quest for inclusive development* (Cheltenham et Genève, Edward Elgar et BIT).
- Hirway, I.; Jose, S. 2011. «Understanding women's work using time-use statistics: The case of India», *Feminist Economics*, vol. 17, n° 4, pp. 67-92.
- Hobbes, T. 1651. *Leviathan*, publié sous la direction de C. B. Macpherson (Londres, Penguin, 1985).
- Houlder, V. 2017. «OECD countries in bout of corporate tax competition», *Financial Times*, 13 sept.
- IASB (Conseil des normes comptables internationales). 2011. *IAS 19: Employee benefits* (Londres).
- Johnston, H.; Land-Kazlauskas, C. 2018. *Organizing on-demand: Representation, voice, and collective bargaining in the gig economy*, Conditions of Work and Employment Series No. 94 (Genève, BIT).

- Jubé, S. 2018. «Le démantèlement des instruments comptables de la solidarité», A. Supiot (dir. de publication): *Face à l'irresponsabilité: la dynamique de la solidarité* (Paris, Collège de France).
- Kabeer, N.; Milward, K.; Sudarshan, R. 2013. «Organising women workers in the informal economy», *Gender and Development*, vol. 21, n° 2, pp. 249-263.
- Karnik, K. 2018. *Advanced technologies and the future of work* (Ahmedabad et New York, Association des travailleuses indépendantes (SEWA) et Fondation Ford).
- Kenney, M.; Rouvinen, P.; Zysman, J. 2015. «The digital disruption and its societal impacts», *Journal of Industry, Competition and Trade*, vol. 15, n° 1, pp. 1-4.
- Lakner, C.; Milanovic, B. 2016. «Global income distribution: From the fall of the Berlin Wall to the Great Recession», *World Bank Economic Review*, vol. 30, n° 2, pp. 203-232.
- Lazonick, W. 2014. «Profits without prosperity», *Harvard Business Review*, vol. 92, n° 9, pp. 46-55.
- Lee, S.; McCann, D.; Messenger, J. C. 2007. *Working time around the world: Trends in working hours, laws and policies in a global comparative perspective* (Londres et New York, Routledge et Bureau international du Travail).
- Locke, J. 1690. *Two treatises of government and a letter concerning toleration* (Yale, CT, Yale University Press, 2003).
- Lopes, C. 2019. *Africa in transformation: Economic development in the age of doubt* (Londres, Palgrave Macmillan).
- Luterbacher, U.; Prosser, A.; Papadakis, K. 2017. «Des relations professionnelles transnationales à la négociation collective transfrontière», *Revue internationale du Travail*, vol. 156, n° 3-4, pp. 343-379.
- Mann, G.; O'Neil, C. 2016. «Hiring algorithms are not neutral», *Harvard Business Review* (9 déc.).
- Mazzucato, M. 2018. *The value of everything: Making and taking in the global economy* (Londres, Allen Lane, Penguin).
- McKinsey Global Institute. 2017. *A future that works: Automation, employment, and productivity*.
- Merkel, A. 2018. *Rede von Bundeskanzlerin Merkel beim 21. Ordentlichen DGB-Bundeskongress* [discours de la chancelière M<sup>me</sup> Merkel au 21<sup>e</sup> Congrès fédéral ordinaire de la DGB], Berlin, 15 mai (Berlin, Gouvernement fédéral d'Allemagne, 2018). Disponible à l'adresse [www.bundesregierung.de/breg-de/aktuelles/rede-von-bundeskanzlerin-merkel-beim-21-ordentlichen-dgb-bundeskongress-am-15-mai-2018-in-berlin-1008658](http://www.bundesregierung.de/breg-de/aktuelles/rede-von-bundeskanzlerin-merkel-beim-21-ordentlichen-dgb-bundeskongress-am-15-mai-2018-in-berlin-1008658) [28 nov. 2018].
- Messenger, J. C. 2018. *Working time and the future of work*, Future of Work Research Paper Series No. 6 (Genève, BIT).
- Narayan, A.; Van der Weide, R.; Cojocar, A.; Lakner, C.; Redaelli, S.; Gerszon Mahler, D.; Ramasubbaiah, R. G. N.; Thewissen, S. 2018. *Fair progress? Economic mobility across generations around the world* (Washington, DC, Banque mondiale).
- Nathan, D. 2018. *Technology and the future of work: The unorganized sector and global value chains* (Ahmedabad et New York, Self Employed Women Association (SEWA) et Fondation Ford).
- Nations Unies. 1948. *Déclaration universelle des droits de l'homme* (Paris).
- . 2015. *Programme d'action d'Addis-Abeba issu de la troisième Conférence internationale sur le financement du développement (Programme d'action d'Addis-Abeba)*, A/RES/69/313 (New York).
- . 2017. *World Population Prospects: The 2017 revision, key findings and advance tables*, DAES – Département des affaires économiques et sociales, Division de la population (New York).



- Nussbaum, M. C. 2000. *Women and human development: The capabilities approach* (Cambridge, Cambridge University Press).
- . 2013. *Creating capabilities: The human development approach* (Cambridge, MA, Harvard University Press).
- Nybom, M. 2018. *Intergenerational mobility: A dream deferred?*, Future of Work Research Paper Series No. 7 (Genève, BIT).
- OCDE (Organisation de coopération et de développement économiques). 2016. *Automatisation et travail indépendant dans une économie numérique*, Synthèses sur l'avenir du travail (Paris).
- . 2018. *Des emplois de qualité pour tous dans un monde du travail en mutation: la stratégie de l'OCDE pour l'emploi* (Paris).
- . Tax database. Disponible à l'adresse: [www.oecd.org/tax/](http://www.oecd.org/tax/) [24 oct. 2018].
- Piketty, T.; Saez, E.; Zucman, G. 2018. «Distributional national accounts: Methods and estimates for the United States», *Quarterly Journal of Economics*, vol. 133, n° 2, pp. 553-609.
- Plender, J. 2016. «Blowing the whistle on buybacks and value destruction», *Financial Times*, 29 fév.
- Rani, U. 2017. «Minimum wage policies and their effects in developing countries: A comparative perspective», *The Indian Journal of Labour Economics*, vol. 60, n° 1 (mars), pp. 33-55.
- Rawls, J. 1971. *A theory of justice* (Cambridge, MA, Harvard University Press).
- Razavi, S. (dir. de la publication). 2012. *Seen, heard and counted: Rethinking care in a development context* (Londres, Wiley-Blackwell).
- Rousseau, J.-J. 1762. *Du contrat social ou principes du droit politique*. Disponible dans de nombreuses éditions, domaine public.
- Schmid, G. 1998. *Transitional labour markets: A new European employment strategy* (Berlin, Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung (WZB)).
- . 2017. «Transitional labour markets: Theoretical foundations and policy strategies», *The New Palgrave Dictionary of Economics* (Londres, Palgrave Macmillan).
- Schmillen, A.; Umkehrer, M. 2017. «Une jeunesse stigmatisée: l'influence du chômage précoce ultérieur», *Revue internationale du Travail*, vol. 156, n° 3-4, pp. 517-548.
- Seike, A. 2016. «Towards a lifelong active society: Coping with Japan's changing population», *Asia & the Pacific Policy Studies*, vol. 3, n° 3, pp. 533-539.
- Sen, A. 1999. *Development as freedom* (New York, Anchor Books).
- Stiglitz, J. E.; Sen, A.; Fitoussi, J.-P. 2009. *Rapport de la Commission sur la mesure des performances économiques et du progrès social* (Paris, La Documentation française). Disponible à l'adresse [www.ladocumentationfrancaise.fr/var/storage/rapports-publics/094000427.pdf](http://www.ladocumentationfrancaise.fr/var/storage/rapports-publics/094000427.pdf) [4 déc. 2018].
- Suh, J.; Folbre, N. 2016. «Valuing unpaid child care in the U.S.: A prototype satellite account using the American Time Use Survey», *Review of Income and Wealth*, vol. 62, n° 4, pp. 668-684.
- UIT (Union internationale des télécommunications). 2017. *ICT Facts and figures 2017* (Genève).
- Wheatley, D. 2017. «Autonomy in paid work and employee subjective well-being», *Work and Occupations*, vol. 44, n° 3, pp. 296-328.
- Wrzesniewski, A.; Dutton, J. E. 2001. «Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work», *Academy of Management Review*, vol. 26, n° 2, pp. 179-201.

# ANNEXE

## MEMBRES DE LA COMMISSION MONDIALE SUR L'AVENIR DU TRAVAIL

---

### COPRÉSIDENTS

**M. Stefan Löfven, Premier ministre suédois** depuis 2014 et leader des sociaux-démocrates depuis 2012. Avant de devenir premier ministre, M. Löfven était un militant syndical qui a présidé le syndicat IF Metall de 2006 à 2012. M. Löfven a également travaillé comme soudeur et a exercé la fonction d'ombudsman pendant plus de quinze ans dans le nord de la Suède.

**M. Matamela Cyril Ramaphosa, Président de la République d'Afrique du Sud** depuis février 2018, après son élection en 2017 à la tête du Congrès national africain (ANC). En tant que président de l'Assemblée constituante en 1994, il était chargé de superviser la rédaction de la première Constitution démocratique d'Afrique du Sud. Doté d'une expérience étendue et variée dans le domaine de l'entreprise, M. Ramaphosa a également contribué à la création de la centrale syndicale nationale (Congrès des syndicats sud-africains) (COSATU).

---

### MEMBRES

**M. Thorben Albrecht**, dirigeant au niveau fédéral du Parti social-démocrate allemand (SPD) depuis 2018. De janvier 2014 à mars 2018, il a été secrétaire d'État au ministère fédéral du Travail et des Affaires sociales. L'introduction d'un salaire minimum légal en Allemagne et le lancement du dialogue «Travail 4.0» comptent parmi ses projets législatifs les plus importants.

**M<sup>me</sup> Haifa Al Kaylani**, fondatrice et présidente du Forum international des femmes arabes (AIWF), est connue dans le monde entier pour son combat en faveur du leadership des femmes et de l'autonomisation des jeunes dans la région du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord (MENA) et dans le monde. Économiste du développement et membre de la Harvard Advanced Leadership Initiative, elle a fondé Haseel, un projet pilote phare en Jordanie qui propose des modèles novateurs au service de l'agriculture durable dans la région MENA. M<sup>me</sup> Al Kaylani est membre de plusieurs conseils d'administration et a reçu de nombreux prix et distinctions pour ses travaux, au Royaume-Uni, dans le monde arabe et au niveau mondial.

**M<sup>me</sup> Winnie Byanyima**, directrice générale d'Oxfam International, un réseau mondial travaillant dans plus de 90 pays pour un monde juste et sans pauvreté. C'est une figure de proue de la défense des droits des femmes, une défenseur des droits humains et une référence en matière d'inégalités économiques. Avant Oxfam, M<sup>me</sup> Byanyima a dirigé l'unité Genre et développement du Programme des Nations Unies pour le développement (2006-2013) et a siégé à la Commission de l'Union africaine (2004-2006). Elle a également siégé, pendant onze ans, au Parlement ougandais.

**P<sup>r</sup> Chinsung Chung**, professeur de sociologie à l'Université nationale de Séoul, République de Corée. M<sup>me</sup> Chung a été présidente de l'Association coréenne d'études féminines et de l'Association coréenne de sociologie. Elle préside actuellement l'Association coréenne d'études sur les droits de l'homme et est présidente de la Commission de l'égalité des genres de l'Agence de police nationale et de la ville de Séoul. La professeure Chinsung Chung a également siégé à la Sous-Commission de la promotion et de la protection des droits de l'homme des Nations Unies du Comité consultatif du Conseil des droits de l'homme des Nations Unies, et est actuellement membre du Comité des Nations Unies pour l'élimination de la discrimination raciale.

**M<sup>me</sup> Claudia Costin**, directrice du Center for Excellence and Innovation in Education Policies (CEIPE), un groupe de réflexion au sein de la Fondation Getulio Vargas qui est une université privée brésilienne de premier plan où elle enseigne. M<sup>me</sup> Costin a été professeure invitée à la Harvard Graduate School of Education et, de 2014 à 2016, directrice principale du pôle Éducation du groupe de la Banque mondiale. Avant de rejoindre la Banque mondiale, M<sup>me</sup> Costin a été secrétaire à l'Éducation de la municipalité de Rio de Janeiro (2009-2014) et ministre de l'Administration publique et de la Réforme de l'État au sein du gouvernement fédéral.

**M. Alain Dehaze**, directeur général (PDG) du Groupe Adecco depuis 2015 après avoir été membre de son comité exécutif pendant plusieurs années. Avant de rejoindre en 2009 le Groupe Adecco, M. Dehaze a dirigé Humares, une société néerlandaise de services de recrutement, et USG People lorsque cette dernière a repris Solvus. Depuis 2016, il est président du Réseau mondial pour l'apprentissage (GAN) et responsable de l'Initiative du Forum économique mondial en faveur de l'éducation, de l'égalité hommes-femmes et de l'emploi.

**P<sup>r</sup> Enrico Giovannini**, économiste et statisticien, est membre du Club de Rome et directeur de l'Alliance italienne pour le développement durable. Depuis 2002, il est professeur titulaire à l'Université de Rome Tor Vergata et professeur de développement durable à l'Université LUISS. M. Giovannini a été ministre du Travail et des Politiques sociales du gouvernement Letta (2013-14), président de l'Institut italien des statistiques (2009-2013), directeur des statistiques et chef statisticien de l'OCDE (2001-2009).

**M<sup>me</sup> Olga Golodets**, Vice-Première ministre russe responsable des sports, du tourisme et du développement culturel depuis mai 2018. En 2012, M<sup>me</sup> Golodets a été nommée vice-première ministre chargée des affaires sociales et des politiques au sein du gouvernement. Au préalable, elle a notamment occupé les postes suivants : directrice, Département des politiques sociales et des ressources humaines (1999-2001); directrice générale adjointe des ressources humaines et des politiques sociales de la société Norilsk Nickel (mines et métallurgie) (2002-2008); adjointe du maire de Moscou (2010-2012); présidente de l'Association interprofessionnelle russe des employeurs et présidente du conseil d'administration de la compagnie d'assurances Soglasie (2008-2010); et adjointe du gouverneur du district autonome de Taïmyr, en charge des questions sociales (2001).

**M<sup>me</sup> Rebeca Grynspan**, Secrétaire générale de la Conférence ibéro-américaine depuis 2014. Au préalable, M<sup>me</sup> Grynspan a occupé les postes de Secrétaire générale adjointe des Nations Unies et, entre 2006 et 2010, d'Administratrice associée du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD). Avant de rejoindre les Nations Unies, elle a été Vice-Présidente du Costa Rica de 1994 à 1998.

**M. Philip Jennings** est le fondateur et Secrétaire général d'UNI Global Union, un nouveau syndicat international créé en 2000 pour façonner l'avenir du travail, et a continué à remplir ce rôle jusqu'en 2018. La stratégie «Aller de l'avant» d'UNI a permis de renforcer l'affiliation syndicale au sein de la nouvelle économie, de négocier des accords mondiaux avec des multinationales et de lutter pour améliorer les chaînes d'approvisionnement dans le cadre de l'Accord sur la sécurité des usines au Bangladesh. M. Jennings est cofondateur de World Players Association, qui représente 85 000 joueurs professionnels, tous sports confondus. Rejoignant les rangs de la Fédération internationale des employés, techniciens et cadres (FIET) en 1980, il en a été secrétaire exécutif de 1985 à 1989 et secrétaire général entre 1989 et 1999. Au préalable, il faisait partie de la direction du syndicat britannique Banking Insurance Finance Union (1976-1979).

**P<sup>r</sup> Carlos Lopes**, professeur à la Mandela School of Public Governance de l'Université du Cap, Afrique du Sud, est également membre de l'équipe de réforme de l'Union africaine et haut représentant de cette dernière pour les partenariats avec l'UE. Le professeur Lopes a dirigé plusieurs institutions onusiennes, dont récemment la Commission économique pour l'Afrique des Nations Unies. Il est actuellement membre de plusieurs conseils d'administration et de plusieurs commissions mondiales et a publié de nombreux ouvrages.

**M<sup>me</sup> Reema Nanavaty** est à la tête de l'association des travailleuses indépendantes (Self-Employed Women Association – SEWA) dont elle fait partie depuis 1984. Éluë quatrième secrétaire générale en 1999, M<sup>me</sup> Nanavaty a considérablement accru le nombre d'adhérents, la SEWA devenant la plus grande organisation syndicale de travailleurs de l'économie informelle. Elle a contribué à la création de milliers de fédérations de travailleuses, d'associations, de coopératives, de musées, de chaînes de vente au détail, de centres d'aide pour le commerce, de centres de santé numériques et d'écoles de gestion en Inde ainsi qu'au Népal, au Sri Lanka et en Afghanistan, dans des domaines allant de l'artisanat traditionnel, des produits agricoles, des moyens de subsistance durables et des entreprises rurales à la sylviculture, la collecte des eaux, l'énergie solaire et la finance verte. À ce titre, elle s'est vu décerner en 2013 la distinction nationale, Padma Shri.

**M<sup>me</sup> l'Ambassadrice Joséphine Ouédraogo**, Ambassadrice du Burkina Faso en Italie et Représentante permanente du Burkina Faso auprès de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), du Programme alimentaire mondial (PAM) et du Fonds international de développement agricole (FIDA) depuis décembre 2016. M<sup>me</sup> Ouédraogo est la fondatrice d'une société de recherche et de formation axée sur les questions de développement local, régional et national au Burkina Faso. Elle a pris la direction du Centre africain pour le genre et le développement de la Commission économique pour l'Afrique des Nations Unies en 1997 et a dirigé, de 2007 à 2011, l'ONG internationale Enda-Tiers Monde. Elle a participé au gouvernement de transition au Burkina Faso en tant que ministre de la Justice, des Droits de l'homme et de la Promotion civique (2014-2016).

**M. Richard Samans** est directeur général et membre du conseil d'administration du Forum économique mondial, responsable de l'impact politique et institutionnel. Il codirige par ailleurs le Centre pour la quatrième révolution industrielle du Forum, dont le siège se trouve à San Francisco. M. Samans a été directeur général de l'Institut mondial pour la croissance verte de 2011 à 2013. Il a par ailleurs été assistant spécial du Président Bill Clinton pour la politique économique internationale ainsi que directeur principal pour les affaires économiques internationales au Conseil national de sécurité, entre autres fonctions exercées au sein du gouvernement, du secteur privé et de groupes de réflexion. Depuis 2007, il est également président du Climate Disclosure Standards Board.

**P<sup>r</sup> Atsushi Seike**, conseiller exécutif pour les affaires académiques depuis 2017 à l'Université Keio de Tokyo, après avoir été président de l'université pendant huit ans. Actuellement, entre autres fonctions exercées au sein de comités gouvernementaux, il préside le Conseil pour la promotion de la réforme du système de sécurité sociale, ainsi que la Commission de l'industrie manufacturière du Conseil des structures industrielles. Il est également président honoraire de l'Institut de recherche économique et sociale. De 2015 à 2017, il a présidé la Japan Society of Human Resource Management (JSHRM), société japonaise de gestion des ressources humaines.

**D<sup>r</sup> Alwyn Didar Singh**, ancien secrétaire général de la Fédération des chambres de commerce et d'industrie indiennes, et secrétaire à la retraite du gouvernement indien. M. Singh est associé principal au Delhi Policy Group depuis 2018 et est également président du groupe Diaspora du Réseau de connaissances sur la migration de la Banque mondiale. En mars 2017, M. Singh a été nommé Global Fellow de l'IC2 Institute de l'Université du Texas, États-Unis.

**M<sup>me</sup> Kristin Skogen Lund**, directrice générale de Schibsted Media Group depuis décembre 2018. De 2012 à 2018, M<sup>me</sup> Skogen Lund a été directrice générale de la Confédération des entreprises norvégiennes. Elle a occupé des postes de direction au sein d'entreprises de médias et de télécommunications telles que Telenor, Aftenposten, Scanpix et Scandinavia Online, et a été membre du conseil d'administration d'Ericsson. Depuis 2015, elle est membre de la Commission mondiale sur l'économie et le climat. Elle est titulaire d'un MBA de l'INSEAD et d'une licence en études internationales et administration des affaires de l'Université de l'Orégon, États-Unis.

**P<sup>r</sup> Alain Supiot**, professeur au Collège de France, Paris, est docteur en droit et docteur honoris causa de l'Université de Louvain (Belgique) et de l'Université Aristote de Thessalonique (Grèce). Il a été élu membre correspondant de la British Academy en 2015, et est membre honoraire de l'Institut universitaire de France où il a enseigné de 2001 à 2012. Le professeur Supiot est titulaire, depuis 2012, de la chaire «État social et mondialisation: analyse juridique des solidarités» au Collège de France. En 2008, il a fondé l'Institut d'études avancées de Nantes. Universitaire de renommée internationale, le professeur Supiot a publié de nombreux ouvrages, traduits dans plusieurs langues. Ses travaux portent principalement sur le droit du travail et sur la philosophie et la théorie du droit.

**M. Darren Walker**, président de la Fondation Ford, fait figure de leader du secteur non lucratif et philanthropique. M. Walker dirigeait le comité philanthropique qui a contribué à résoudre la banqueroute historique de la ville de Détroit (2013-14) et préside actuellement l'U.S. Impact Investing Alliance. Avant de rejoindre la Fondation Ford en 2013, il était vice-président de la Fondation Rockefeller en charge de l'initiative sur la reconstruction de la Nouvelle-Orléans après l'ouragan Katrina. Dans les années 1990, M. Walker était chef de l'exploitation d'Abyssinian Development Corporation – la plus grande organisation de développement communautaire de Harlem. Au préalable, il a exercé pendant dix ans la profession d'avocat dans le domaine du droit international et de la finance au sein du cabinet juridique Cleary Gottlieb Steen & Hamilton et de l'Union de Banques Suisses (UBS).

**M. Xiaochu Wang**, vice-président depuis 2013 de la Commission des affaires étrangères du 12<sup>e</sup> Congrès national du peuple de la République populaire de Chine. Avant d'être élu à ce poste, il a exercé les fonctions de vice-ministre des ressources humaines et de la sécurité sociale, en charge des politiques nationales et programmes concernant la gestion et le développement des ressources humaines, ainsi que de la réforme du système de gestion des personnels des institutions publiques. Depuis 2005, M. Wang est membre de la Commission de la fonction publique internationale des Nations Unies (CFPI).

**M<sup>me</sup> Jayathma Wickramanayake**, envoyée du Secrétaire général des Nations Unies pour la jeunesse depuis 2017. Nommée à ce poste à l'âge de 26 ans, M<sup>me</sup> Wickramanayake s'emploie à renforcer les activités des Nations Unies en matière de mobilisation des jeunes et de sensibilisation, et agit à titre de représentante et conseillère auprès du Secrétaire général. Originaire du Sri Lanka, elle a beaucoup travaillé dans le domaine de la participation et du développement de la jeunesse, et a fortement contribué à faire évoluer le secteur de la promotion de la jeunesse dans son pays natal.

**Note:** M<sup>me</sup> Ameenah Gurib-Fakim, ex-présidente de la République de Maurice, a coprésidé la Commission mondiale au cours de ses deux premières réunions.

---

## MEMBRES ÈS QUALITÉ \*

**M. Luc Cortebeek**, ancien président du Conseil d'administration du BIT (2017-18). Au préalable, M. Cortebeek a été vice-président de la Confédération syndicale internationale (2006-2014); président de la Confédération syndicale ACV-CSC, Belgique (1999-2011); vice-président de la Commission syndicale consultative auprès de l'OCDE (1999-2012); président du groupe des travailleurs de la Commission sur l'application des normes de l'OIT (2000-2011); président de Solidarité mondiale, une ONG de développement (2011-2016); président du groupe des travailleurs et vice-président du Conseil d'administration du BIT (2011-2017).

**M. l'Ambassadeur Claudio De la Puente**, vice-président du Conseil d'administration du BIT. Diplomate de carrière pendant quarante ans au ministère des Affaires étrangères du Pérou, M. De la Puente a occupé les postes de vice-ministre des Affaires étrangères (2014-15), directeur général pour les Amériques (2010-2014), directeur des affaires sud-américaines, directeur de la sécurité et de la défense; ambassadeur du Pérou en Australie (2005-2010) et au Royaume-Uni (2017); chef de mission adjoint à Washington, DC (1999-2002) et à Bogotá (1997-1999); conseiller à Bruxelles (1990-1994); et chargé d'affaires à Copenhague (1985-1986). En 2017, il a été nommé Représentant permanent du Pérou auprès des Nations Unies et de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) à Genève, avant d'être élu président du Conseil d'administration du BIT.

**M. Mthunzi Mdwaba**, fondateur, président et directeur général de TZoro IBC, une société mondiale de conseil stratégique, de courtage et de conseil en entreprises. Originaire de l'Afrique du Sud rurale et sportif d'endurance de haut niveau, M. Mdwaba est un entrepreneur et un homme d'affaires prospère ainsi qu'un défenseur passionné de l'entreprise sous toutes ses formes, dans les pays développés et les pays en développement. Il occupe actuellement de nombreux postes stratégiques au sein de la communauté mondiale des employeurs, dont celui de vice-président de l'Organisation internationale des employeurs (OIE) pour l'OIT, ce qui fait de lui le porte-parole mondial du groupe des employeurs et, par conséquent, l'un des deux vice-présidents du Conseil d'administration du BIT. Il est président du Groupe de travail OIE sur les droits de l'homme et la conduite responsable des entreprises et de Productivity SA. Il est également professeur adjoint de droit à l'Université du Cap-Occidental (UWC).

**M. Guy Ryder, Directeur général du BIT**, a été élu pour la première fois en 2012 et a entamé un deuxième mandat en 2017. Il a occupé divers postes au BIT, notamment celui de directeur exécutif du Secteur des normes et des principes et droits fondamentaux au travail. Au préalable, M. Ryder a occupé le poste de premier secrétaire général de la Confédération syndicale internationale (CSI) (2006-2010) et de secrétaire général de la Confédération internationale des syndicats libres (CISL) (2002-2006). Il est diplômé de l'Université de Cambridge.

\* Les membres du bureau du Conseil d'administration ont participé aux débats de la commission à l'invitation des coprésidents de la commission et du Directeur général, compte tenu de leur statut au sein du Conseil d'administration. Pour autant, les contributions de tous les membres de la commission ont été faites à titre personnel et, dans le cas des membres de droit, les opinions exprimées ne reflètent pas nécessairement les vues des groupes qu'ils représentent au sein de l'OIT. Cependant, afin de préserver l'indépendance de la commission et compte tenu de la diversité des opinions et des recommandations examinées dans le projet de rapport, il a été décidé que les membres de droit ne seraient pas signataires du rapport final.

Cette publication a été réalisée par l'Unité de production des publications (PRODOC) du BIT.

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

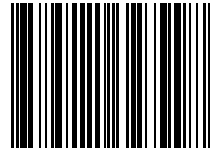
Le BIT veille à utiliser du papier provenant de forêts gérées d'une façon  
qui est respectueuse de l'environnement et socialement responsable.

Code: ELK-WEI-CORREDIT-ICA





ISBN 978-92-2-132799-8



9 789221 327998