

BARSERVICE

CELSI

Central European
Labour Studies
Institute

UNI global
europa



IRMG⁶⁰

UNIVERSITY OF ECONOMICS
Ekonomski fakultet

MACEDONIA
2025
Helping Build a Stronger Nation

WageIndicator

Négociation intelligente dans le secteur des services: aperçu, défis, opportunités

NOTE DE POLITIQUE FRANCE



Numéro du projet : 101126532

Ce projet a reçu un soutien financier de l'Union européenne.

<https://www.celsi.sk/en/barservice/>

Le concept de la négociation intelligente

La négociation intelligente désigne une forme de négociation collective qui améliore à la fois la qualité et le contenu des conventions collectives, tout en élargissant leur champ d'application. Elle englobe non seulement les résultats des négociations, mais aussi les processus par lesquels celles-ci sont menées.

Plutôt que de reposer sur une définition universelle, cette approche adopte une perspective inductive, en identifiant les stratégies et pratiques les plus efficaces dans des contextes nationaux et sectoriels spécifiques, afin de déterminer ce qui constitue une négociation « intelligente » dans chaque cas.

BARSERVICE est un projet de recherche qui étudie les défis et les opportunités liés au travail dans le secteur des services. Les données recueillies dans le cadre du projet permettent de définir des mesures visant à renforcer la négociation collective dans quatre sous-secteurs : les soins sociaux, le commerce, la finance et l'édition.

BARSERVICE fournit aux partenaires sociaux des connaissances concrètes et des outils concernant les pratiques de négociation, les rapports de force, la couverture et le contenu des accords, ainsi que des stratégies pour réduire le travail non déclaré. Les ateliers et événements d'apprentissage mutuel organisés dans le cadre du projet favorisent la co-construction et l'apprentissage des politiques en vue de processus de négociation intelligente et d'une couverture plus large des conventions collectives.

Le projet se concentre sur neuf pays : la Croatie, la Tchéquie, la France, l'Italie, la Macédoine du Nord, la Roumanie, la Serbie, la Slovaquie et la Turquie.

Défis communs dans le secteur des services

- **La fragmentation de la négociation collective** et le déplacement vers des accords au niveau de l'entreprise affaiblissent la cohérence sectorielle et les normes communes.
- **L'exclusion des travailleurs atypiques, des plateformes et des indépendants** des conventions collectives traditionnelles mine les protections existantes.
- Le travail non déclaré, particulièrement répandu dans les services de soins à domicile, compromet les normes du travail formel et la sécurité sociale.
- Les accords existants **ne prennent souvent pas en compte la numérisation**, l'intégration de l'intelligence artificielle et l'évolution des fonctions et des compétences professionnelles.
- **La faible densité syndicale** et les difficultés d'organisation des travailleurs précaires ou fragmentés limitent le pouvoir de négociation.
- **Les écarts de rémunération entre les sexes et les obstacles à l'évolution de carrière** demeurent importants, notamment dans les secteurs féminisés comme les soins.
- **Les pratiques de sous-traitance et de déréglementation**, notamment dans le secteur financier, exercent une pression à la baisse sur les emplois et les conditions de travail nationaux.
- **Les contraintes budgétaires** dans les secteurs orientés vers le public et la prédominance des négociations sur le SMIC limitent la portée des discussions collectives.

Secteur des Soins

- Le travail non déclaré généralisé et la grande fragmentation des employeurs dans les services de soins à domicile rendent l'application des normes du travail difficile.
- D'importants écarts de rémunération entre les sexes et des perspectives de carrière limitées persistent au sein de cette main-d'œuvre majoritairement féminine.
- Les travailleurs migrants font face à d'importants obstacles à l'emploi formel, à la formation et à l'intégration.
- Un financement insuffisant et inégal dans l'ensemble du secteur, notamment entre prestataires publics et privés, freine les hausses salariales.

Améliorations Suggérées

- Mettre en œuvre des mesures robustes, notamment la transparence salariale et des évaluations sensibles au genre, afin de lutter contre les écarts de rémunération entre les sexes.
- Développer les parcours de formation et de certification, en particulier pour les travailleurs migrants, afin de renforcer la professionnalisation et la formalisation.
- Mobiliser les politiques publiques, telles que les incitations fiscales et les contrats simplifiés, pour encourager l'emploi formel dans les services de soins à domicile.
- Garantir des mécanismes de financement suffisants et équitables pour soutenir des salaires justes et des accords applicables à l'ensemble du secteur.
- Adapter les mécanismes de négociation afin de mieux répondre aux disparités régionales, tout en maintenant des normes nationales fondamentales.

Secteur Financier

- Les tendances à la sous-traitance et à la déréglementation exercent une pression sur la sécurité de l'emploi au niveau national et sur la cohérence réglementaire.
- La négociation collective peine à suivre le rythme de la numérisation, de l'adoption de l'intelligence artificielle et de l'évolution des compétences requises.
- La faible densité syndicale et le besoin de renforcer la confiance entre partenaires sociaux peuvent freiner l'efficacité des négociations.
- On observe des retards et des incohérences dans l'application des déclarations et directives européennes des partenaires sociaux.

Améliorations Suggérées

- Intégrer la numérisation, y compris l'intelligence artificielle, les réglementations sur le télétravail et les programmes de reconversion, dans les axes centraux des négociations collectives.
- Mobiliser les accords-cadres mondiaux et renforcer l'application juridique pour maintenir les normes du travail dans les activités externalisées.
- Renforcer l'usage de la législation européenne et soutenir la coopération transfrontalière afin de consolider la position des syndicats.
- Mettre en œuvre des initiatives visant à renforcer la confiance et à améliorer la communication entre les syndicats et les employeurs.

Secteur du Commerce

- La décentralisation croissante vers la négociation au niveau de l'entreprise affaiblit les normes sectorielles, affectant particulièrement les PME.
- La forte prévalence des contrats non standards et la montée des plateformes de commerce en ligne entraînent des lacunes dans la protection des travailleurs.
- Les PME manquent souvent de ressources et de représentation syndicale pour mener des négociations efficaces.
- L'adaptation à la numérisation rapide et la garantie d'une concurrence équitable avec les grands acteurs du e-commerce représentent des défis majeurs.

Améliorations Suggérées

- Renforcer les accords sectoriels et étendre leur champ de protection aux travailleurs atypiques et de plateformes.
- Développer des systèmes de soutien pour renforcer la capacité des PME à participer à un dialogue social constructif.
- Donner la priorité à l'investissement dans la montée en compétences numériques et la reconversion, via la négociation collective.
- Encourager la coopération syndicale transfrontalière et tirer parti du dialogue au niveau européen. *ogue to address multinational company practices.*

Secteur de l'Édition

- Une fragmentation extrême, avec de nombreuses PME et micro-entreprises, limite la syndicalisation et la négociation au niveau de l'entreprise.
- Les conventions collectives sont souvent obsolètes et ne couvrent pas les nouvelles professions numériques, ni les impacts de l'intelligence artificielle.
- Une large part de la main-d'œuvre est composée de travailleurs indépendants, confrontés à des problèmes de reconnaissance de statut, de rémunération équitable et d'accès à une représentation collective.
- Le secteur de l'édition fait face à une crise financière persistante, liée à la transition difficile du papier vers le numérique.

Améliorations Suggérées

- Moderniser les conventions collectives afin d'inclure les nouveaux métiers et qualifications numériques, en envisageant éventuellement de lier les subventions publiques à ces mises à jour.
- Promouvoir des modèles alternatifs de représentation et des plateformes de dialogue pour répondre aux préoccupations des travailleurs indépendants.
- Renforcer les systèmes de formation professionnelle (VET) grâce à un financement accru et à une meilleure intégration intersectorielle.
- Renforcer la coopération syndicale au niveau européen afin de partager les stratégies d'adaptation aux transformations du secteur.

Vers une négociation intelligente

- **Renforcer les cadres sectoriels** tout en permettant une flexibilité structurée, afin de garantir un socle solide de normes.
- **Développer des mécanismes innovants** pour étendre la couverture de la négociation collective et les protections aux travailleurs non standards, de plateformes et indépendants.
- **Moderniser le contenu des accords** afin d'anticiper les enjeux liés à la numérisation, à l'intelligence artificielle, au développement des compétences et aux transitions écologiques.
- **Promouvoir des formes alternatives de représentation et de dialogue** pour les travailleurs fragmentés, y compris les freelances et les PME.
- **Renforcer les systèmes de formation professionnelle**, en veillant à ce qu'ils soient intégrés, suffisamment financés et alignés sur les besoins futurs du marché du travail.
- **Améliorer la capacité d'action des syndicats** en soutenant l'organisation, les outils numériques, et en favorisant les alliances au niveau national et européen.
- **Renforcer le cadre juridique et réglementaire**, en assurant une transposition rapide des directives de l'UE et une application rigoureuse des accords.
- **Mobiliser les leviers de politique publique** — tels que le financement, les subventions et les incitations fiscales — pour encourager la formalisation et le respect des normes du travail équitables.

