

# La réponse des syndicats du Sud-Est asiatique à la pression du COVID-19

***Michele Ford***

Professeure, Université de Sydney

***Kristy Ward***

Membre du Sydney Southeast Asia Centre



Dans le monde entier, la pandémie de COVID-19 a posé un énorme défi aux travailleurs comme aux employeurs. Au fur et à mesure que le virus se répandait, les économies nationales ont marqué le pas. Dans certains pays, tous les travailleurs, sauf les plus essentiels, étaient forcés de travailler de chez eux – ou de prendre des congés – pour se protéger. Ailleurs, les lieux de travail ont dû se réinventer pour imaginer comment fonctionner s'ils arrivaient à rester ouverts. Dans trop d'endroits dans le monde, les travailleurs ont été confrontés à un terrible dilemme: braver le risque de contracter la maladie ou rester à la maison et mourir de faim.

La pandémie a également mis à l'épreuve la solidité des organisations du mouvement syndical, aux niveaux national et international. En Asie du Sud-Est, les syndicats se sont soudain retrouvés contraints de se battre non seulement pour les droits de leurs membres, mais aussi pour leurs droits à survivre. Ils se sont battus pour convaincre les gouvernements et les employeurs de fournir une protection sur les lieux de travail et la sécurité sociale à ceux qui en avaient besoin. Dans certaines branches d'activité, ils ont dû le faire alors que le nombre de leurs membres déclinait rapidement en raison des licenciements massifs provoqués par la pandémie.

Dans plusieurs pays, les efforts des syndicats pour protéger leurs membres ont été entravés par des tentatives, de la part de certains employeurs – et de certains gouvernements –, de remettre en cause les droits individuels et collectifs des travailleurs. En dépit de ces obstacles considérables, certains syndicats de la région ont puisé dans leurs réserves pour être à la hauteur des défis posés par la pandémie et trouvé de nouvelles manières d'aider leurs membres à passer à l'après-pandémie. Dans d'autres cas, la pandémie a révélé les fonctionnements syndicaux qui doivent changer pour qu'ils puissent prospérer dans le monde post-COVID-19.

### L'impact du COVID-19 dans le Sud-Est asiatique

La pandémie du COVID-19 a eu un énorme impact sur les emplois, les vies et les moyens d'existence des travailleurs dans l'ensemble de l'Asie du Sud-Est, dans les quinze mois qui ont suivi le premier cas de COVID-19 annoncé par la Chine. Dans la région, l'impact direct de la maladie a été très variable. Avec 10 632 cas par million d'habitants, la Malaisie a enregistré le plus fort taux de malades jusqu'en avril 2021, suivie de près par Singapour avec 10 278,3 cas par million d'habitants. À l'autre extrême, le Laos n'a indiqué que 6,7 cas par million d'habitants, et le Viet Nam 26,7 cas par million d'habitants (Worldometer, 2021).

Cependant, le virus ne représentait qu'un des éléments de l'impact de la pandémie sur les travailleurs. L'Asie du Sud-Est est une région où le panorama de l'emploi est complexe. À l'exception de Singapour, de Brunéi Darussalam et de la Malaisie, les pays d'Asie du Sud-Est ont des populations rurales et une main-d'œuvre dans le secteur informel relativement importantes, et par conséquent une proportion plutôt faible de salariés (voir le tableau 1).



► Tableau 1. Le contexte de l'emploi, dans certains pays d'Asie du Sud-Est

	<b>Cambodge</b>	<b>Indonésie</b>	<b>Malaisie</b>	<b>Myanmar</b>	<b>Philippines</b>	<b>Singapour</b>	<b>Thaïlande</b>	<b>Viet Nam</b>
Population (millions)	16,9	276,4	32,8	54,8	111,0	5,9	70,0	98,2
Urbaine %	24,7	57,3	77,7	31,4	52,3	100,0	52,2	38,1
Rurale %	75,3	42,7	22,3	68,6	47,7	0,0	47,8	61,9
PIB par tête	1 512	3 894	11 373	1 418	3 252	65 233	7 295	2 567
PIB (milliards de dollars É.-U.)	25	1 042	359	76	347	372	507	245
Exportations de biens/services en % du PIB	61	18	65	30	28	174	60	107
Main-d'œuvre (millions)	9,3	135,8	15,8	24,2	45,1	3,6	38,7	57,3
Hommes % main-d'œuvre	51,1	60,5	61,5	59,8	60,7	58,3	54,3	52,1
Femmes % main-d'œuvre	48,9	39,5	38,6	40,2	39,3	41,7	45,7	47,9
Total en emploi (millions)	9,1	129,6	9,3	22,0	42,2	3,4	37,6	47,8
% dans l'agriculture	38,2	28,5	10,2	48,9	22,9	n/a	31,4	27,8
% dans l'industrie	25,5	22,4	27,9	16,9	19,1	14,0	22,8	33,3
% dans les services	36,3	49,1	61,9	34,2	58,0	84,9	45,7	38,9
Emploi informel % total	93,6	80,4	n.d.	79,9	n.d.	n.d.	64,4	67,0
Travailleurs salariés % de l'emploi	53,0	48,3	72,6	35,1	63,9	85,9	49,7	45,7
% hommes en emploi	58,8	53,0	73,5	35,1	66,0	82,5	49,7	49,9
% femmes en emploi	46,8	41,1	71,3	35,1	60,5	90,9	49,8	41,1

Note: Les chiffres sont tirés des dernières données disponibles. Ceux de la main-d'œuvre, de l'emploi, de l'emploi informel et des travailleurs salariés proviennent d'estimations du BIT. Les estimations de l'emploi informel ne sont pas disponibles (n.d.) pour la Malaisie, les Philippines et Singapour. Les totaux des différentes catégories peuvent ne pas correspondre à 100 pour cent en raison des erreurs dues aux arrondis.

Source: BIT, 2021; Banque mondiale, 2021.

Une grande partie du Sud-Est asiatique se caractérise également par des niveaux relativement élevés de chômage et de sous-emploi. Pourtant, beaucoup de ces pays sont très intégrés dans les chaînes d'approvisionnement mondiales, notamment dans les industries manufacturières à forte intensité de main-d'œuvre. Ce niveau élevé d'intégration des chaînes d'approvisionnement a engendré un grand nombre d'emplois dans le secteur formel, mais a aussi rendu ces pays très vulnérables aux chocs de l'économie mondiale. Il n'est donc pas surprenant que, en plus des perturbations économiques et sociales provoquées par les mesures de prévention, ces pays aient été touchés par des interruptions des chaînes d'approvisionnement dues à l'annulation des commandes et à la disponibilité réduite des intrants dans les premiers mois de la pandémie (Ford et Ward, 2021a). L'impact

de ces ruptures a été exacerbé par les faibles niveaux de protection sociale, qui ont rendu les travailleurs du secteur informel et ceux du secteur formel qui avaient perdu leur emploi encore plus vulnérables à l'impact de la pandémie sur les économies de leurs pays.

## La réponse des syndicats au COVID-19

L'impact du COVID-19 sur les moyens d'existence des gens a été exacerbé par le fait que les systèmes de relation d'emploi de la région n'ont qu'une portée assez réduite – non seulement en raison des niveaux élevés de l'emploi dans le secteur informel, mais aussi parce que les lieux de travail du secteur formel sont peu touchés par des obligations réglementaires. Comme la plupart des syndicats fonctionnent dans le secteur formel, leur couverture est nécessairement limitée dans ces pays. En outre, les mouvements syndicaux de la région ont été façonnés par les héritages coloniaux et postcoloniaux, jusque dans leurs orientations politiques ou économiques, dans leur capacité à fonctionner librement sans contrôle du gouvernement ni des employeurs et dans leur dépendance au soutien international (Ford, 2014). Ces facteurs ont joué un rôle dans les réponses apportées par les syndicats au COVID-19. Cependant, même si l'impact de leur engagement avec les gouvernements, sur les lieux de travail et auprès des membres était nécessairement limité en raison de leur niveau d'intégration structurelle et de leurs capacités internes, les syndicats ont malgré tout fait preuve de leur détermination à accomplir leur mission essentielle, c'est-à-dire soutenir et représenter leurs membres même dans des circonstances très difficiles.

### *L'engagement avec les gouvernements*

L'un des principaux domaines de l'action syndicale a porté sur les politiques publiques. Dans de nombreux pays d'Asie du Sud-Est, les syndicats ont des relations hostiles, ou au mieux distantes, avec les gouvernements. Dans de nombreux secteurs – de façon très visible dans l'industrie mondiale du vêtement –, les syndicats ont travaillé à contourner les États hostiles en collaborant avec toute une série d'acteurs pour faire pression sur les gouvernements afin qu'ils appliquent leurs propres législations du travail (voir par exemple Amengual et Chirot, 2016). La pandémie a bousculé ces asymétries de pouvoir et obligé les syndicats à chercher à travailler à l'intérieur de leurs propres frontières pour obtenir un changement.

En Indonésie, l'État a toujours été la cible principale de l'activité des syndicats (Caraway et Ford, 2020). Durant la pandémie, le gouvernement a tenté d'éviter l'opposition des syndicats en introduisant un projet de loi connu sous le nom de loi générale (dite omnibus) sur la création d'emplois dans la législature à un moment où les mesures de distanciation physique limitaient la capacité à manifester dans la rue pour protester (Ford, 2021). En dépit des tentatives des syndicats pour repousser la législation, cette loi – qui non seulement réduisait les protections des travailleurs, mais aussi la capacité des syndicats à négocier une hausse du salaire minimum et à représenter les travailleurs devant les tribunaux du travail – a été votée en novembre 2020 (Ford et Ward, 2021a).

Dans d'autres cas, la pandémie a permis aux syndicats d'intensifier leurs pressions sur l'État, parfois avec de bons résultats. Avant le COVID-19, les syndicats cambodgiens se battaient pour convaincre les employeurs et l'État d'étendre le Fonds national de la sécurité sociale – un régime de protection sociale qui fournit des pensions en cas d'accident du travail, une assurance-maladie et des pensions de retraite – au-delà de l'industrie textile. Les travailleurs informels ne sont pas couverts par la loi du travail, et le fait que les travailleurs à leur propre compte, qui représentent un grand pourcentage des travailleurs informels, n'aient pas d'employeur a rendu impossible l'élargissement de la couverture de ce fonds. Dans le contexte de la pandémie, les syndicats du secteur de la construction (où de nombreux travailleurs sont considérés comme informels en raison de la nature des accords de sous-traitance) ont engagé des discussions avec le gouvernement pour élargir le Fonds national de sécurité sociale, avec un minimum de protection salariale, à tous les travailleurs du bâtiment (*The Phnom Penh Post*, 2021). Suite à ce processus, le gouvernement a annoncé que tous les travailleurs informels seraient couverts par ce fonds, et le ministère du Travail et de la Formation professionnelle a enregistré les associations de travailleurs pour aider les travailleurs à s'inscrire, à la place des employeurs (*Voice of Democracy*, 2020).

Dans un autre exemple moins réussi, l'Alliance des syndicats thaïlandais des aéroports (Airport Alliance of Thai Trade Unions – AATTT), la Confédération des relations des travailleurs des entreprises d'État (State Enterprises Workers' Relations Confederation – SERC) et le Comité de solidarité des travailleurs thaïlandais (Thai Labour Solidarity Committee – TLSC) ont demandé au gouvernement de garantir la sécurité et la santé des travailleurs thaïlandais de l'aviation et de protéger les emplois suite à l'annonce par Thai Airways de la suspension de ses opérations au début de l'année 2020 (AATTT, SERC et TLSC, 2020). Au mois de mai de cette année-là, le gouvernement a supprimé le statut d'entreprise publique de la compagnie aérienne (*Bangkok Post*, 2020). Les syndicats ne se sont pas opposés à ce changement de statut de la compagnie aérienne. Cependant, en mars 2021, les dirigeants syndicaux ont rencontré le ministre du Travail pour lui demander une intervention, et ont déposé une requête formelle, après l'annonce par le gouvernement d'un plan de restructuration qui touchait potentiellement un pourcentage important de la main-d'œuvre avec des licenciements et des modifications des contrats d'emploi (*Bangkok Post*, 2021a). Leurs efforts n'ont pas abouti, et la compagnie aérienne a licencié 4 000 salariés supplémentaires et obligé les travailleurs restant à signer des contrats comportant une forte réduction de leurs avantages, à partir de mai 2021 (*Bangkok Post*, 2021b).

### **L'engagement sur les lieux de travail**

Les lieux de travail ont été le deuxième domaine d'action des syndicats dans le contexte de la pandémie de COVID-19. On imagine souvent que les lieux de travail représentent le premier domaine d'activité des syndicats, mais les syndicats de l'Asie du Sud-Est n'ont qu'une présence relativement faible sur les lieux de travail; ils ont plutôt tendance à organiser des manifestations de rue ou des discussions avec le gouvernement pour obtenir des avantages pour les travailleurs (voir par exemple Caraway et Ford, 2020). Toutefois,

les syndicats ont joué un rôle important pour exiger, suivre et compléter les mesures de protection sur les lieux de travail dans la région, notamment dans les pays où ces lieux sont les plus étroitement contrôlés par le gouvernement. Parallèlement, les réponses des employeurs aux pressions économiques imposées par la pandémie menaçaient le pouvoir de négociation des syndicats sur les lieux de travail, ce qui les a obligés à faire des concessions qu'ils n'auraient pas été prêts à accepter auparavant.

À Singapour, les syndicats ont apporté une contribution importante aux efforts déployés pour contenir la propagation du COVID-19 sur les lieux de travail. Par exemple, le Syndicat des officiers de la marine de Singapour et l'Organisation des gens de mer de Singapour ont participé aux discussions du Groupe de travail sur les changements d'équipages avec le Conseil international des employeurs de la marine, l'Association du transport maritime de Singapour, et l'autorité maritime et portuaire de Singapour (Maritime and Port Authority – MPA), en vue d'introduire de nouvelles mesures de protection des travailleurs durant les changements d'équipages, sans imposer de charges à ceux qui provenaient de pays considérés comme à faible risque ou de régions appliquant de longues périodes d'isolement à la maison ou de quarantaine (MPA, 2020). D'après le président de l'Organisation des gens de mer de Singapour:

La procédure simplifiée de changement d'équipage et le mécanisme dédié aux équipages entrants sont des solutions pratiques qui préservent la fluidité des chaînes d'approvisionnement et protègent les droits des gens de mer. Singapour a envoyé un message fort au monde, indiquant que nous reconnaissons les gens de mer comme des travailleurs essentiels et que nous apprécions leur rôle crucial dans l'économie mondiale (cité dans Nautilus International, 2020).

Les syndicats ont toutefois été aussi contraints de faire des concessions. Par exemple, l'Union des travailleurs de l'industrie pétrolière de Singapour a accepté que ses membres puissent réaliser des tâches manuelles normalement effectuées par des travailleurs migrants en échange de promesses que les emplois locaux seraient protégés (IndustriALL, 2021).

Les syndicats d'entreprises affiliés à la Confédération générale du travail du Viet Nam (Vietnam General Confederation of Labour – VGCL) ont également travaillé avec les employeurs pour garantir aux travailleurs l'accès à des mesures de protection comme des masques, des installations pour se laver les mains et du désinfectant, en intervenant souvent par l'entremise de comités ou de groupes de travail mixtes syndicat-direction (Buckley, 2020a). Ces actions étaient largement soutenues, au niveau central, par la VGCL, qui avait chargé les syndicats à tous les niveaux de surveiller les employeurs qui ne respectaient pas les exigences du gouvernement et de faire des rapports. Contrairement à Singapour cependant, il y a eu des grèves dans certaines usines – quelques-unes avec l'approbation de la VGCL – pour exiger des employeurs un environnement de travail sûr et le paiement des travailleurs en quarantaine (Buckley, 2020b). En outre, les syndicats de la zone industrielle ont surveillé les licenciements pour veiller à ce que les employeurs n'utilisent pas la pandémie comme excuse pour licencier les travailleurs.

## **L'engagement auprès des membres**

Le troisième domaine d'action des syndicats a été la communication avec leurs membres. Les restrictions imposées par le gouvernement sur la mobilité et les préoccupations relatives à la propagation de la maladie ont eu une incidence importante sur leur capacité à organiser des réunions et des événements en face à face, qui demeurent la principale voie de communication de la plupart des syndicats du Sud-Est asiatique. Toutefois, les protocoles de travail à la maison imposant à de nombreux travailleurs de se servir des plateformes numériques au quotidien ont eu des conséquences positives inattendues, en obligeant les membres des syndicats à se familiariser avec les technologies numériques autres que les réseaux sociaux, et à être plus armés pour les utiliser avec leurs syndicats.

Les syndicats d'enseignants ont été les premiers à pousser à l'utilisation des outils numériques durant la pandémie, car les gouvernements se démenaient pour trouver des moyens de proposer des cours à distance aux étudiants durant les confinements. D'après une enquête réalisée pour l'Internationale de l'éducation en 2020, plusieurs ou quelques nouvelles technologies numériques ont été introduites dans les systèmes éducatifs de la région de l'Asie du Sud-Est d'après 70 pour cent des personnes qui ont répondu à l'enquête. Certes, ce n'est pas une proportion aussi élevée que dans la plupart des autres régions, mais cela représente un changement majeur pour les enseignants de la région où seulement 6 pour cent des personnes interrogées avaient utilisé auparavant des technologies numériques pour enseigner et apprendre, et seulement 50 pour cent des enseignants ont habituellement accès à Internet au travail (Colclough, 2020).

En Asie du Sud-Est, cette ruée pour adopter des plateformes d'enseignement en ligne a été difficile pour les enseignants, car beaucoup d'entre eux n'avaient que peu de connaissances sur le monde du numérique en dépit de leurs niveaux relativement élevés d'éducation formelle<sup>1</sup>. Tout comme les écoles qui employaient leurs membres, les syndicats d'enseignants étaient assez prudents dans leur manière d'utiliser les outils de communication numériques. Certains avaient adopté les réseaux sociaux bien avant le début de la pandémie, mais beaucoup avaient maintenu des flux d'informations dans un seul sens même si leurs stratégies de communication comportaient une composante numérique. La pandémie a confirmé le potentiel des technologies numériques non seulement pour la communication entre les représentants syndicaux et leurs membres, mais aussi pour fournir des services, par exemple des avantages pour les consommateurs, ainsi qu'un perfectionnement professionnel.

L'Alliance des enseignants préoccupés (Alliance of Concerned Teachers – ACT), un syndicat important d'enseignants aux Philippines, en est un exemple. Constituée en 1982 lorsque les Philippines étaient encore sous la loi martiale, l'ACT a servi d'organisation faîtière pour les syndicats du secteur public de l'éducation et pour les fédérations de syndicats.

---

<sup>1</sup> Cette section s'appuie sur une recherche commandée par l'Internationale de l'éducation (Ford et Ward, 2021b). Les citations utilisées dans cette partie sont extraites d'entretiens et de discussions de groupe réalisés pour ces projets de recherche en octobre et novembre 2020.

Elle comportait aussi une aile politique qui représentait les travailleurs du secteur de l'éducation au Congrès. L'ACT avait déjà une présence relativement forte sur les réseaux sociaux avant la pandémie, qu'elle a utilisée pour communiquer avec les enseignants de façon générale, et avec ses propres membres. Un des aspects importants de l'utilisation par l'ACT des réseaux sociaux est son impact sur la communication dans les deux sens au sein du syndicat. Comme l'a indiqué un dirigeant de branche:

À l'époque des réseaux sociaux, tous les enseignants ont accès à l'information. Avant, ils ne lisaient que nos notes, maintenant, ils peuvent directement intervenir, commenter nos posts ou bombarder nos boîtes de courrier électronique pour nous informer de leurs préoccupations. Nous les lisons et les faisons valider par nos dirigeants syndicaux. Et je peux dire que c'est très démocratique. En fait, les membres peuvent être très exigeants sur les réseaux sociaux – ils demandent quelle est notre position, ce que nous faisons.

Dans le contexte de la pandémie, l'ACT – comme de nombreux autres syndicats d'enseignants de la région – a élargi son utilisation des plateformes numériques pour organiser des réunions entre dirigeants, et pour gérer les activités de recrutement et le renouvellement des adhésions.

La transformation numérique a été encore beaucoup plus importante dans l'Indonésie voisine. L'Association indonésienne des enseignants (Persatuan Guru Republik Indonesia – PGRI), également affiliée à l'Internationale de l'éducation, utilisait depuis longtemps les réseaux sociaux, surtout Facebook. De plus, sa présidente avait établi une chaîne WhatsApp dédiée qui lui permettait d'être contactée directement par les membres. La gestion de cette chaîne lui a permis d'être informée des difficultés de ses membres, qu'elle communiquait ensuite par le biais d'autres canaux numériques de la PGRI. Comme ailleurs, la pandémie a contraint le syndicat à changer un grand nombre de ses processus internes, pour les transférer en ligne, notamment beaucoup de ses réunions. Pour les dirigeants, cela représentait une opportunité d'avancer rapidement dans le processus de numérisation. Comme nous l'a dit le vice-président de la PGRI, «Qu'ils aiment ça ou pas, nos dirigeants sur le terrain ont dû s'habituer à la technologie. Notre organisation se transforme maintenant en une organisation numérique».

Dans le cadre de cette tendance, la PGRI a mis en place un ensemble d'outils numériques supplémentaires pour l'aider à mieux communiquer avec ses membres. L'une des principales initiatives impliquait un partenariat avec Microsoft et une université locale pour mettre en place un programme de perfectionnement professionnel par webinaire, qui a été donné à la fois en temps réel et de façon asynchrone, sur des sujets allant des évaluations en ligne à l'utilisation par les étudiants de leurs téléphones portables à des fins éducatives. À la mi-octobre 2020, 500 000 utilisateurs individuels avaient accédé à ce matériel. La PGRI a également sorti une application pour téléphone portable appelée «Aider les enseignants» (Bantu Guru). Cette application, développée par un représentant syndical du secteur de la province de Riau, permet d'accéder à un ensemble de services comme le perfectionnement professionnel et les demandes d'aide de l'industrie, et apporte aussi des avantages secondaires aux consommateurs, comme des réductions sur des biens et des services, et



un service pour payer les péages. Non seulement cette accoutumance aux technologies numériques durant la pandémie a augmenté la fréquence des échanges d'informations entre les syndicats et leurs membres, mais elle a aussi élargi les opportunités d'avoir un engagement significatif de leurs membres.

## Les opportunités d'avancer

Dans une région caractérisée par des mécanismes limités de relations professionnelles et par l'hostilité du gouvernement et des employeurs vis-à-vis des acteurs du mouvement syndical indépendant, les réponses des syndicats à la pandémie de COVID-19 ont révélé à quel point il est possible d'avoir des activités stratégiques même dans des circonstances très difficiles. Tous les syndicats de la région du Sud-Est asiatique n'ont pas trouvé les moyens de répondre à la pandémie. Cependant, comme la discussion ci-dessus l'a montré, il y a dans la région des exemples de syndicats qui ont réussi à utiliser les opportunités disponibles pour se positionner.

La pandémie a également confirmé l'importance de remédier à certains aspects des actions syndicales qui limitent leur capacité à préserver les intérêts de leurs membres. Notamment, les difficultés que rencontrent les syndicats: pour convaincre les gouvernements de prendre en compte les travailleurs lorsqu'ils définissent des politiques publiques; pour garder leurs membres dans une période de licenciements massifs; et pour veiller à ce que leurs opérations internes et leurs structures de gouvernance fonctionnent de façon à permettre une réponse rapide et efficace aux problèmes inattendus – comme ceux qui sont apparus dans le contexte de la pandémie –, mais aussi aux défis plus structurels à plus long terme.

Certains syndicats ont eu un succès considérable pour influencer les pratiques relatives au COVID-19 sur les lieux de travail, mais la pandémie a également révélé les limitations inhérentes à leur capacité à influencer les politiques du gouvernement, car il y a de nombreux exemples où les demandes des syndicats pour que le gouvernement préserve la sécurité de l'emploi et la santé des travailleurs sont tombées dans l'oreille d'un sourd. D'un côté, cette issue n'était pas surprenante étant donné la pression qui existait sur les gouvernements pour protéger leurs économies de l'effondrement à cause de la pandémie; de l'autre, c'était sans aucun doute une conséquence de leurs faibles niveaux d'implantation, en tant qu'acteurs indépendants, dans ces pays.

La pandémie a confirmé une autre faiblesse: la vulnérabilité des syndicats aux changements de la situation économique, et notamment aux pressions sur le secteur de l'emploi formel. Il y a eu durant la pandémie des licenciements massifs dans l'ensemble de la région, ce qui a encore réduit les opportunités d'emploi dans le secteur formel dans des pays où elles étaient déjà relativement faibles. Et, alors même que certains syndicats ont réussi à protéger les travailleurs «permanents», leur incapacité – et parfois leur réticence – à aider les salariés non permanents n'était que trop évidente. L'un des cas peut-être les plus flagrants est celui du Syndicat des travailleurs de l'industrie pétrolière à Singapour (United

Workers of Petroleum Industry), qui n'était que trop content de sacrifier les emplois des travailleurs migrants pour garantir ceux de leurs membres principaux (IndustriALL, 2021). Dans d'autres exemples, les travailleurs locaux employés avec des contrats courts, ou par d'autres systèmes de sous-traitance, ont été facilement sacrifiés pour préserver les postes des travailleurs permanents. Cette stratégie a beau sembler intéressante à court terme, elle menace à long terme la capacité de négociation des syndicats dans la mesure où la proportion de travailleurs permanents continue de baisser.

La troisième grande faiblesse qu'a confirmée la pandémie se rapporte à la représentativité des syndicats et à l'efficacité de leurs opérations internes et de leurs structures de gouvernance. Très souvent, la lenteur des réponses apportées par les syndicats au COVID-19 reflétait le fait que la faiblesse de leurs ressources internes entravait leur capacité à prendre des décisions stratégiques en temps utile. Il est bien connu que la plupart des syndicats de la région ont du mal à récupérer leurs cotisations. D'un côté, cela reflète le faible niveau d'automatisation du système bancaire, mais aussi la baisse de la disponibilité des systèmes de vérification gérés par l'employeur dans les pays où ces systèmes existaient autrefois. De plus, les cotisations sont souvent fixées à des niveaux très faibles, dans certains cas quelques centimes par mois et par membre. Dans un monde où les syndicats ont besoin d'ordinateurs et d'autres actifs onéreux pour fonctionner efficacement, l'absence de flux financiers internes importants est un obstacle majeur à l'efficacité de leurs activités. En outre, cela signifie que beaucoup de syndicats ne peuvent pas se permettre d'employer un personnel professionnel, et encore moins des chercheurs et des stratèges capables de donner des avis fondés sur des preuves aux délégués élus.

Les structures de gouvernance des syndicats peuvent également constituer une barrière. Très souvent, l'absence de contact avec la base implique que les dirigeants ne connaissent pas vraiment ce que pensent leurs membres. Cela peut aussi se traduire par un manque de diversité et de représentativité au sein des structures de gouvernance des syndicats. Les limites des approches verticales qui ne tiennent pas compte de ce que pensent leurs membres sont devenues très apparentes durant cette crise, lorsque les syndicats se battaient pour mobiliser leurs membres qui considéraient leur syndicat comme un fournisseur de services et non comme une organisation inspirée par la participation de ses membres. Alors que la pandémie de COVID-19 a représenté pour les syndicats une opportunité d'établir des liens avec leurs membres et de les faire participer de façon inédite, il reste encore beaucoup à faire dans ce domaine pour que les syndicats se positionnent comme des acteurs clés dans le monde de l'après-pandémie.

## Références

- AATTT (Airport Alliance of Thai Trade Unions), SERC (State Enterprises Workers' Relations Confederation) et TLSC (Thai Labour Solidarity Committee). 2020. «Press Statement on Concern of Workers in Aviation Industry under the Outbreak of Covid-19 Crisis», 20 mars.
- Amengual, Matthew, et Laura Chirot. 2016. «Reinforcing the State: Transnational and State Labor Regulation in Indonesia», *ILR Review*, 69 (5): 1056-1080.
- Bangkok Post*. 2020. «Thai Airways Union Backs Down, Supports Bankruptcy Restructuring», 20 mai.
- . 2021a. «Thai Union Says New Contracts Are Illegal», 12 mars.
- . 2021b. «4,000 at THAI Fail Screening to Keep Jobs», 10 avril.
- Banque mondiale. 2021. «East Asia & Pacific», Databank [consulté le 21 février 2021].
- BIT. 2021. Base de données ILOSTAT [consulté le 4 avril 2021].
- Buckley, Joe. 2020a. «Vietnam Labour Update #54», 6 avril. <https://tinyletter.com/joebuckley/letters/vietnam-labour-update-54>.
- . 2020b. «The Role of Labour Activism in Vietnam's Coronavirus Success», *Equal Times*, 2 juillet.
- Caraway, Teri, et Michele Ford. 2020. *Labor and Politics in Indonesia*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Colclough, Christina. 2020. *Teaching with Tech: The Role of Education Unions in Shaping the Future*. Bruxelles: Internationale de l'éducation.
- Ford, Michele. 2014. «Developing Societies: Asia», dans *The Oxford Handbook of Employment Relations: Comparative Employment Systems*, publ. sous la dir. d'Adrian Wilkinson, Geoffrey Wood et Richard Deeg, 431-447. Oxford: Oxford University Press.
- . 2021. «From Government's Policies to Labour Activism in Indonesia», dans *Social Movements and Politics in a Global Pandemic: Crisis, Solidarity and Change*, publ. sous la dir. de Breno Bringel et Geoffrey Pleyers, chapitre 4. Bristol: Bristol University Press.
- , et Kristy Ward. 2021a. «COVID-19 in Southeast Asia: Implications for Workers and Unions», *Journal of Industrial Relations*. <https://doi.org/10.1177/00221856211000097>.
- , —. 2021b. *Union Renewal in the Education Sector: Prospects for the Asia-Pacific*. Bruxelles: Internationale de l'éducation.
- IndustriALL. 2021. «Profile: Singaporean Petroleum Union Negotiates with Employers to Protect Jobs», 11 janvier.
- MPA (Maritime and Port Authority). 2020. *COVID-19 Protocol on Crew Change and Repatriation of Seafarers: Singapore Crew Change Guidebook*, version 4, 4 septembre.

Nautilus International. 2020. «Singapore Unions Contribute to Enhanced Covid-19 Response», 9 septembre [consulté le 4 avril 2021].

*The Phnom Penh Post*. 2021. «Officials Reconsider Workers' Benefits in Construction Sector», 25 janvier.

*Voice of Democracy*. 2020. «Social Security Expanded for Informal Workers, if They Can Register», 6 novembre.

Worldometer. 2021. «COVID-19 Coronavirus Pandemic» [consulté le 4 avril 2021].