



# Conseil d'administration

341<sup>e</sup> session, Genève, mars 2021

Section de l'élaboration des politiques

POL

Segment de l'emploi et de la protection sociale

**Date:** 5 février 2021

**Original:** anglais

Deuxième question à l'ordre du jour

## Le travail décent et la productivité

### Objet du document

Le présent document vise à favoriser l'analyse des principaux éléments moteurs de la croissance de la productivité et des implications de celle-ci en ce qui concerne le travail décent, la création d'emplois et le développement d'entreprises durables. Le Conseil d'administration est invité à formuler des orientations sur le travail décent et la productivité en vue de la mise en œuvre du programme de l'OIT et du suivi de la Déclaration du centenaire de l'OIT pour l'avenir du travail (voir le projet de décision au paragraphe 60).

**Objectif stratégique pertinent:** Entreprises et emploi.

**Principal résultat:** Résultat 4: Des entreprises durables pour créer des emplois et pour promouvoir l'innovation et le travail décent.

**Incidences sur le plan des politiques:** Oui. Travaux sur le travail décent et la productivité intéressant l'ensemble des résultats stratégiques.

**Incidences juridiques:** Aucune.

**Incidences financières:** Aucune.

**Suivi nécessaire:** Oui.

**Unité auteur:** Département des entreprises (ENTERPRISES).

**Documents connexes:** [Déclaration du centenaire de l'OIT pour l'avenir du travail.](#)

## Table des matières

---

	<b>Page</b>
Cadre général .....	5
Déclaration du centenaire et productivité .....	7
Croissance de la productivité et répartition de ses bénéfices: un sujet d'attention de longue date de l'OIT .....	7
Deuxième siècle d'existence de l'OIT: faire le point pour aller de l'avant .....	9
Tirer le meilleur parti d'une nouvelle ère de croissance de la productivité et d'une transition juste .....	12
Une approche fondée sur l'écosystème de productivité: vers des gains de productivité élevés et durables pour le travail décent .....	14
Niveau macroéconomique .....	15
Niveau mésoéconomique .....	16
Niveau microéconomique .....	16
Projet de décision .....	18

## ► Cadre général

---

1. L'augmentation de la productivité est un enjeu pour tous les mandants de l'OIT, qui y voient un moyen de favoriser travail décent, croissance inclusive et prospérité partagée. Depuis sa création, l'OIT a consacré un grand nombre d'analyses au lien entre productivité et travail décent. La question de la productivité mérite que l'OIT, qui entame son deuxième siècle d'existence, y prête rapidement une attention soutenue, et elle a encore gagné en importance avec la dévastation économique et sociale provoquée par la pandémie de COVID-19.
2. La Déclaration du centenaire de l'OIT pour l'avenir du travail <sup>1</sup> réaffirme la vision fondatrice de l'OIT, qui s'inscrit dans la quête de la justice sociale, de la démocratie et de la paix universelle par l'action concertée des gouvernements et des organisations de travailleurs et d'employeurs. Passé, présent et avenir convergent dans la Déclaration du centenaire, qui donne un cadre aux défis qu'il faut sans cesse relever pour assurer le partage de la prospérité et le travail décent pour tous. La déclaration jette ainsi un pont entre le premier siècle et le deuxième siècle d'existence de l'OIT.
3. Aux termes de la Déclaration de Philadelphie, il incombe à l'OIT «d'examiner et de considérer à la lumière de [l'objectif fondamental de la justice sociale] tous les programmes d'action et mesures d'ordre économique et financier» <sup>2</sup>. La productivité est reconnue comme un moteur essentiel de la croissance économique, de la création d'emplois et des réformes sociales. Comment les gains de productivité peuvent-ils se traduire en travail décent pour tous dans le monde du travail en mutation rapide? Quelles mesures les États Membres doivent-ils prendre pour accroître la productivité et, ce faisant, veiller à ce que la croissance de la productivité génère des entreprises plus durables et se traduise effectivement par une augmentation des salaires? Quelles mesures peuvent aider les entreprises à innover et à se développer, tout en favorisant le travail décent, dans un environnement extrêmement concurrentiel?
4. Les nouveaux défis, et notamment la pandémie de COVID-19, dans un monde du travail où les marchés du travail et les modèles économiques évoluent rapidement, confèrent une nouvelle urgence au débat sur la productivité. Malgré la numérisation généralisée du travail, la croissance de la productivité s'est ralentie dans de nombreux pays au cours des dernières décennies. Il est également à craindre que ce ralentissement de la productivité continue de s'aggraver à la suite de la pandémie, qui porte atteinte aux capacités productives du capital et des travailleurs. Si cela devait arriver, la reprise de la croissance économique et de l'emploi sera lente et difficile.
5. En outre, les progrès vers une convergence mondiale de la productivité sont faibles ou lents: les microentreprises sont à la traîne par rapport aux petites et moyennes entreprises (PME), elles-mêmes à la traîne par rapport aux grandes entreprises; les entreprises informelles sont à la traîne par rapport aux entreprises formelles; les pays en développement sont à la traîne par rapport aux pays développés. La baisse durable des investissements publics dans de nombreux pays a aussi compromis l'accroissement de la productivité du travail en réduisant les dépenses publiques dans la recherche-

---

<sup>1</sup> BIT, *Déclaration du centenaire de l'OIT pour l'avenir du travail*, Conférence internationale du Travail, 108<sup>e</sup> session, 2019.

<sup>2</sup> BIT, *Déclaration de Philadelphie*, Déclaration concernant les buts et objectifs de l'Organisation internationale du Travail, Conférence internationale du Travail, 26<sup>e</sup> session, 1944, art. II *d*).

développement, les infrastructures locales, la connectivité physique et numérique <sup>3</sup>, les nouvelles technologies et l'innovation <sup>4</sup>. L'inadéquation des compétences et le manque d'accès à une éducation de qualité <sup>5</sup> et aux services de santé <sup>6</sup> sont d'autres difficultés qui se présentent.

6. Outre le ralentissement de la productivité, on constate une autre tendance inquiétante: dans de nombreux pays, ces vingt dernières années, la croissance des salaires n'a pas suivi celle de la productivité du travail <sup>7, 8</sup>, ce qui a contribué à faire baisser le salaire médian, à accroître les inégalités de revenus et à réduire la part du revenu du travail dans le produit intérieur brut (PIB) national. Les politiques publiques peuvent beaucoup contribuer à corriger cette évolution. Par exemple, les politiques de développement des compétences et l'apprentissage tout au long de la vie peuvent assurer un partage plus large avec les travailleurs des bénéfices du progrès technologique. La promotion de la négociation collective pourrait contribuer à une répartition plus équitable des gains de productivité. En outre, la politique de la concurrence peut favoriser la transmission des gains de productivité vers les salaires en réduisant la présence de rentes dans les marchés de produits.
7. Autre élément à prendre en considération: la mesure de la productivité a des limites, notamment en raison de son incapacité à rendre compte des externalités négatives telles que le changement climatique. Étant donné que le cadre traditionnel de mesure de la productivité n'inclut pas l'utilisation des ressources naturelles du côté des intrants ni les efforts de réduction de la quantité de sous-produits nocifs du côté des produits, les estimations traditionnelles de la productivité ne tiennent pas compte des considérations environnementales. De ce fait, il se peut que les pays qui épuisent leurs ressources naturelles de manière non durable pour augmenter leur PIB semblent plus productifs que ceux qui font davantage attention à leur consommation. De même, les efforts déployés pour réduire les émissions de gaz à effet de serre ne seront pas bien pris en compte dans les estimations de la productivité, ce qui pourrait conduire les pays à prendre de mauvaises décisions stratégiques. Pour résoudre ce problème, on a mis au point de nouvelles méthodes en vue de tenir compte de ces considérations environnementales dans la mesure de la productivité, qui sont certes encore expérimentales et peu utilisées aux niveaux national et international <sup>9</sup>.

---

<sup>3</sup> Centre du commerce international, *SME Competitiveness Outlook 2018: Business Ecosystems for the Digital Age*, 2018.

<sup>4</sup> David Alan Aschauer, «Is Public Expenditure Productive?» *Journal of Monetary Economics* 23, n° 2 (mars 1989): 177-200; Alicia H. Munnell, «Why Has Productivity Growth Declined? Productivity and Public Investment», *New England Economic Review* (janvier 1990): 3-22.

<sup>5</sup> Gary S. Becker, *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education, Third Edition* (Chicago: University of Chicago Press, 1994).

<sup>6</sup> David E. Bloom, David Canning et Jaypee P. Sevilla, «The Effect of Health on Economic Growth: A Production Function Approach», *World Development* 32, n° 1 (2004): 1-13.

<sup>7</sup> Joris Schröder, *Decoupling of Labour Productivity Growth from Median Wage Growth in Central and Eastern Europe*, rapport de recherche n° 448 (Vienne: Institut d'études économiques internationales, juillet 2020).

<sup>8</sup> OCDE, «Découplage salaires-productivité: Quelles conséquences sur les politiques publiques?» *Perspectives économiques de l'OCDE, Volume 2018 Numéro 2* (2018), chap. 2.

<sup>9</sup> Pour un exemple de méthode de mesure de la productivité qui tient compte des enjeux environnementaux, voir: OCDE, *Greening Productivity Measurement: Environmentally Adjusted Multifactor Productivity Growth, Policy Perspectives* (2016).

## ► Déclaration du centenaire et productivité

---

8. Réaffirmant l'un des objectifs centraux de l'OIT, la Déclaration du centenaire souligne qu'il faut «construire un avenir du travail [...] qui aille de pair avec le plein emploi productif et librement choisi» et offrir des «lieux de travail productifs» et des «conditions de travail sûres et salubres». Les entreprises ont clairement un rôle central à jouer dans l'avenir du travail; «le rôle des entreprises durables comme créatrices d'emplois et pour promouvoir l'innovation et le travail décent» est plus pertinent que jamais à l'époque que nous vivons. Il est reconnu dans la déclaration qu'il faut appuyer «le rôle du secteur privé en tant que principale source de croissance économique et de création d'emplois en promouvant un environnement favorable à l'entrepreneuriat et aux entreprises durables, en particulier les micro, petites et moyennes entreprises [...], afin de générer du travail décent, de parvenir au plein emploi productif et d'améliorer les niveaux de vie pour tous». La déclaration établit en outre un lien clair avec le travail décent, en appelant tous les États Membres à «[p]romouvoir une croissance économique soutenue, inclusive et durable, le plein emploi productif et librement choisi et le travail décent pour tous».
9. Toutefois, c'est lorsqu'elle précise à quoi «l'OIT doit consacrer ses efforts» «en s'acquittant de son mandat [...] et en développant son approche de l'avenir du travail centrée sur l'humain» que la déclaration est la plus complète en ce qui concerne la productivité. La nécessité de respecter l'environnement dans toutes les mesures prises est un élément sous-jacent à toute l'approche. À ce sujet, l'Organisation est appelée dans la déclaration à «exploiter tout le potentiel du progrès technologique et de l'augmentation de la productivité, notamment grâce au dialogue social, pour parvenir au travail décent et à un développement durable visant à garantir à tous la dignité, l'épanouissement personnel et le partage équitable de leurs avantages»<sup>10</sup>.
10. Le dialogue social sera un élément clé dans la réalisation de la promesse de croissance de la productivité tout en soutenant la croissance des entreprises durables et en partageant équitablement les gains avec les travailleurs. Un processus et des objectifs indissociables se dégagent du texte de la déclaration, qui montre la voie vers un cercle vertueux de croissance de la productivité et de travail décent, lequel facilite et garantit la réalisation des capacités humaines et une répartition équitable de la croissance économique.

## ► Croissance de la productivité et répartition de ses bénéfices: un sujet d'attention de longue date de l'OIT

---

11. L'OIT s'est toujours intéressée à la question de la productivité dans le cadre de son mandat de justice sociale. Avec quelques exemples, on peut voir que l'analyse de la productivité présentée dans la Déclaration du centenaire plonge ses racines dans cette tradition.
12. En 1937, dans son rapport à la 23<sup>e</sup> Conférence internationale du Travail, le Directeur général se penchait sur la relance après la Grande Dépression. Les observations du

---

<sup>10</sup> Déclaration du centenaire de l'OIT, section II, paragr. A ii).

Directeur général Butler témoignent de l'attention que l'OIT porte depuis toujours à la productivité pour le potentiel d'amélioration des salaires et des conditions de travail qu'elle recèle. Le cercle vertueux décrit dans la Déclaration du centenaire trouve ses origines dans les toutes premières réflexions de l'OIT sur la productivité et le travail décent.

13. Un chapitre du rapport du Directeur général à la 33<sup>e</sup> Conférence internationale du Travail, en 1950 <sup>11</sup> était consacré à la «productivité du travail»; le but était d'attirer l'attention des délégués, selon le Directeur général Morse, sur un «problème dont la solution ne peut manquer d'influer sur l'avenir du monde et qui doit être considéré avec une égale gravité par chaque pays, petit ou grand, industriel ou agricole, quel que soit le stade de son développement économique». Tout en insistant sur l'impératif d'une production accrue, David Morse soulignait que les mesures visant à atteindre une plus grande productivité devaient être «assorties d'autres dispositions propres à assurer aux travailleurs une part équitable de la production accrue». Il affirmait également que «l'objectif final [de la] réalisation du plein emploi dans l'essor économique» était d'«aboutir promptement à améliorer le sort des peuples, en donnant à la vie nationale et internationale de solides assises sociales et économiques».
14. David Morse analysait en profondeur les facteurs dont dépendait la plus grande productivité du travail, parmi lesquels les difficultés inhérentes à la mesure et aux données, le progrès technologique, l'éducation, la formation professionnelle, la transition vers des secteurs plus productifs, les migrations, les responsabilités des économies avancées s'agissant de l'investissement dans les économies moins développées, les relations professionnelles et la sécurité et la santé. Il faisait remarquer que pratiquement tous ces enjeux étaient du ressort de l'OIT, mettant en évidence la largeur du mandat stratégique de l'Organisation <sup>12</sup>. David Morse soulignait toutefois que «l'élément du problème général de l'augmentation du rendement du travail qui [relevait] sans doute le plus nettement de la compétence de l'OIT [était] celui qui [consistait] à concilier le désir qu'[avaient] les travailleurs d'une sécurité de l'emploi et du revenu et la nécessité de mettre tout en œuvre pour porter la productivité au degré maximum».
15. Au cours de son histoire, l'OIT est revenue à plusieurs reprises sur la question de la productivité et de son lien avec le travail décent, en se fondant sur le double impératif de la croissance de la productivité et des gains proportionnels pour les travailleurs. Les récents rapports de la série Emploi et questions sociales dans le monde traitent du lien entre productivité du travail et innovation, ainsi qu'entre productivité et changement climatique <sup>13</sup>. Le Rapport sur l'emploi dans le monde 2004-05 <sup>14</sup>, notamment, traitait des éléments factuels concernant l'effet de la productivité sur la croissance de l'emploi et la réduction de la pauvreté. Il en ressort qu'il est essentiel de réduire la fracture de productivité au niveau mondial, notamment dans les secteurs où travaillent la majorité des gens (comme l'agriculture, les petites entreprises ou l'économie urbaine informelle), pour lutter contre la pauvreté et stimuler la croissance de la production et de l'emploi «décent et productif». Le rapport mondial sur la protection sociale a montré que l'amélioration de la protection sociale des travailleurs avait des effets positifs sur la

<sup>11</sup> BIT, *rapport du Directeur général*, Conférence internationale du Travail, 33<sup>e</sup> session, 1950, chap. III.

<sup>12</sup> Dans ses rapports ultérieurs à la Conférence, David Morse a continué de mettre l'accent sur les politiques nécessaires à l'accroissement de la productivité. Voir, par exemple, *Le travail dans le monde 1953*, Conférence internationale du Travail, 36<sup>e</sup> session, 1953.

<sup>13</sup> BIT, *Emploi et questions sociales dans le monde 2018: une économie verte et créatrice d'emplois*, 2018.

<sup>14</sup> BIT, *Rapport sur l'emploi dans le monde 2004-05: Emploi, productivité et réduction de la pauvreté*, 2005.

productivité du travail, et aussi que les régimes d'allocations de chômage contribuaient à la transformation structurelle de l'économie vers des niveaux de productivité plus élevés <sup>15</sup>.

## ► Deuxième siècle d'existence de l'OIT: faire le point pour aller de l'avant

---

16. Cela étant, pour tenir la promesse de la Déclaration du centenaire, il faut procéder à une analyse plus fine de la productivité à la lumière des réalités contemporaines. Il faut consentir des efforts considérables pour créer et maintenir des entreprises durables, qui aideront les travailleurs à partager les bénéfices d'une productivité accrue, en particulier alors qu'approche l'échéance du Programme de développement durable à l'horizon 2030.
17. Les tendances récentes sont inquiétantes. Ces deux dernières décennies, la productivité du travail a ralenti dans la plupart des pays à revenu élevé et dans certaines grandes économies émergentes (comme le Brésil et l'Afrique du Sud), bien qu'il y ait des exceptions notables où la productivité a continué de croître à un bon rythme (la Chine, l'Inde et de nombreuses économies d'Asie du Sud-Est, par exemple). En outre, si la mondialisation a favorisé un processus de convergence des revenus entre les économies émergentes et les pays à revenu élevé, l'inégalité des revenus au sein des pays s'est accrue.
18. C'est particulièrement vrai dans les pays à revenu élevé où l'on constate une polarisation accrue du marché du travail, c'est-à-dire une augmentation du nombre d'emplois à haut salaire et à bas salaire par rapport aux emplois à salaire moyen <sup>16</sup>. Cette tendance est liée à l'essor des technologies numériques dans les années quatre-vingt et quatre-vingt-dix et au fait que de nombreuses tâches cognitives et manuelles qu'il était possible d'accomplir en suivant un ensemble de règles codifiées (également appelées tâches de routine) sont aujourd'hui accomplies par des ordinateurs contrôlés par des personnes moins nombreuses et hautement qualifiées (généralement diplômées de l'enseignement supérieur) <sup>17</sup>. Etant donné que les tâches de routine étaient plus courantes dans le secteur manufacturier et que les travailleurs peu qualifiés se sont orientés vers des services présentant moins de risques d'automatisation (tels que le transport, les services à la personne et la restauration et l'hôtellerie) <sup>18</sup>, la polarisation du marché du travail est également liée au déclin du secteur manufacturier et à l'essor des services dans de nombreuses économies. Plus récemment, il a été avancé que l'essor de l'économie des plateformes, caractérisée par des emplois occasionnels et peu protégés, risquait de polariser davantage le marché du travail entre les effectifs permanents, qui bénéficient d'un revenu et d'une protection sociale corrects, et les effectifs «périphériques», qui n'ont ni l'un ni l'autre.

---

<sup>15</sup> BIT, *Rapport mondial sur la protection sociale 2017-2019: Protection sociale universelle pour atteindre les objectifs de développement durable*, 2017.

<sup>16</sup> Bruno Ducoudré et Véronique Simonnet, «Polarization(s) in Labour Markets», *Travail et Emploi*, n° 157 (2019): 7-12.

<sup>17</sup> David H. Autor, Frank Levy, Richard J. Murnane (2003), «The Skill Content of Recent Technological Change: An Empirical Exploration», *The Quarterly Journal of Economics*, 118(4): 1279-1333.

<sup>18</sup> Marten Goos, Alan Manning, Anna Salomons (2009), «Job Polarization in Europe», *American Economic Review*, 99(2): 58-63.

19. Les tendances mondiales concernant l'innovation technologique, l'évolution démographique et le changement climatique, ainsi que les éventuels effets à long terme du COVID-19, pourraient accentuer les inégalités de revenus au sein des pays, ce qui rend nécessaire l'adoption de politiques correctives s'agissant du développement des entreprises et de l'amélioration des compétences, entre autres. Dans ce contexte, il sera crucial de stimuler la croissance de la productivité, dans la mesure où la capacité à long terme d'un pays à améliorer le niveau de vie moyen de ses habitants dépend de sa capacité à augmenter la production par travailleur.
20. La nécessité urgente de faire des progrès ne doit toutefois pas occulter les progrès considérables qui ont déjà été accomplis dans la réduction des inégalités entre les pays. La différence de PIB par habitant entre les pays et territoires les plus riches et les plus pauvres, ainsi que par rapport aux pays en développement dans les autres tranches de revenus, a diminué entre 2000 et 2018<sup>19</sup>. Le défi consiste à concevoir des politiques innovantes pour atténuer les effets des crises sanitaires et économiques mondiales actuelles, y compris la dernière pandémie de COVID-19, qui pourraient anéantir les progrès accomplis dans la réduction de la pauvreté et l'élévation du niveau de vie.
21. La reprise après la grande récession de 2008-2010 n'a pas produit les gains économiques nécessaires, ni dans les économies avancées ni dans les économies développées, même avant la pandémie de COVID-19. Il est essentiel de relancer la croissance de la productivité pour favoriser le développement d'entreprises durables, notamment des micro, petites et moyennes entreprises, afin de créer des emplois de qualité et d'augmenter parallèlement les revenus du travail. Cela nécessite une stratégie intégrée, fondée sur des données factuelles, avec une approche à long terme visant à aligner de façon vertueuse les politiques, les réglementations et les institutions, dans un effort commun du secteur privé et du secteur public pour placer la croissance de la productivité au premier plan des objectifs sociétaux et économiques, en étudiant les sources de croissance de la productivité à la fois au sein des secteurs et par le redéploiement de la main-d'œuvre vers des secteurs plus productifs.
22. Plus de deux tiers de l'emploi total dans le monde se trouve dans les microentreprises (de 1 à 9 travailleurs) et les petites entreprises (de 10 à 49 travailleurs)<sup>20</sup>, où les écarts de productivité par rapport aux grandes entreprises sont les plus importants et les déficits de travail décent les plus prononcés. Dans les pays membres de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), par exemple, les microentreprises du secteur manufacturier ont des niveaux de productivité qui s'établissent à environ 40 pour cent de ceux des grandes entreprises (qui emploient au moins 250 travailleurs)<sup>21</sup>. Plus l'écart de productivité entre les micro, petites et moyennes entreprises et les grandes entreprises est grand, plus les différences de rémunération et les inégalités de revenus sont fortes au niveau national, et moins il est possible de participer aux chaînes d'approvisionnement.
23. Dans les pays développés et les pays moins développés, la productivité a stagné et, dans certains cas, diminué au cours des deux dernières décennies<sup>22</sup>, malgré les progrès

---

<sup>19</sup> BIT, *Emploi et questions sociales dans le monde: Tendances 2020*, 2020, 23.

<sup>20</sup> BIT, *Les petits comptent aussi. Données mondiales sur les contributions des travailleurs indépendants, des microentreprises et des PME à l'emploi (résumé)*, 2019.

<sup>21</sup> Calculs de l'OCDE fondés sur la base de données Statistiques structurelles et démographiques des entreprises (SDBS) de l'OCDE, consultée le 22 septembre 2020.

<sup>22</sup> Ana Paula Cusolito et William F. Maloney, *Productivity Revisited: Shifting Paradigms in Analysis and Policy* (Banque mondiale, 2018).



technologiques<sup>23</sup>. Dans les économies en développement et les économies émergentes, le libre-échange ne semble pas avoir entraîné la disparition des micro et petites entreprises inefficaces et non productives. L'intensification de la concurrence et la croissance des exportations auraient dû entraîner un redéploiement des ressources vers des entreprises plus grandes (plus efficaces), mais cela ne s'est pas produit<sup>24</sup>. Au lieu de cela, un grand groupe de petites entreprises informelles et d'entreprises individuelles coexistent avec un petit nombre de grandes entreprises formelles. Cette réalité appelle à repenser l'approche de la promotion de la croissance de la productivité, notamment pour aider les pays moins développés à sortir du piège du revenu intermédiaire et à dynamiser leur développement économique.

- 24.** La croissance de la productivité dépend d'un grand nombre de facteurs, certains internes (c'est-à-dire relevant du contrôle de l'entreprise) et d'autres externes. Parmi ces derniers, figurent l'environnement plus ou moins favorable aux entreprises, la structure du secteur dans lequel celles-ci opèrent et se font concurrence ainsi que les marchés étrangers, qui peuvent jouer sur le prix des intrants. Les données disponibles indiquent qu'il est difficile, pour la plupart des entreprises, d'avoir une croissance rapide<sup>25</sup>; il est donc essentiel de les aider à déterminer quelles sont les contraintes internes et externes qui limitent leur productivité.
- 25.** D'après certaines études, les pratiques de gestion ont une grande influence sur la croissance de la productivité<sup>26</sup>. Des données recueillies auprès de presque 6 000 entreprises de 16 pays, dont le Brésil, la Chine et l'Inde, montrent qu'il existe une forte corrélation entre pratiques de gestion et performance de l'entreprise<sup>27</sup>, ce qui laisse à penser que la productivité totale des facteurs est proportionnelle à la qualité de l'encadrement. En outre, l'instauration d'un environnement propice aux entreprises est un facteur clé qui permet de stimuler la croissance de la productivité et la performance. Il a été démontré que plus les conditions sont favorables aux entreprises, plus celles-ci voient leurs ventes, la productivité totale des facteurs et leur rentabilité augmenter<sup>28</sup>.
- 26.** Alors que l'OIT entre dans son deuxième siècle d'existence, on constate que, dans de nombreux pays, l'augmentation des salaires est de moins en moins liée à la croissance de la productivité. Les avis divergents au sujet du rôle à jouer par les institutions du travail pour ce qui est de renforcer ce lien ont cédé la place à une compréhension plus nuancée du fait qu'il n'y a pas d'arbitrage à faire entre conditions de travail décentes et environnement favorable aux entreprises durables<sup>29</sup>. Les institutions du travail peuvent

---

<sup>23</sup> Jaana Remes *et al.*, *Solving the Productivity Puzzle: The Role of Demand and the Promise of Digitization* (McKinsey Global Institute, 2018).

<sup>24</sup> Jan De Loecker et Pinelopi Koujianou Goldberg, «Firm Performance in a Global Market», *Annual Review of Economics* 6, n° 1 (2014): 201-227.

<sup>25</sup> Arti Grover Goswami, Denis Medvedev et Ellen Olafsen, *High-Growth Firms: Facts, Fiction, and Policy Options for Emerging Economies* (Banque mondiale, 2019).

<sup>26</sup> Nick Bloom et John Van Reenen, «Measuring and Explaining Management Practices across Firms and Countries», *The Quarterly Journal of Economics* 122, n° 4 (2006): 1351-1408; Miriam Bruhn, Dean Karlan et Antoinette Schoar, «What Capital is Missing in Developing Countries», *American Economic Review: Papers and Proceedings* 100, n° 2 (2010): 629-633; Chad Syverson, «What Determines Productivity?», *The Journal of Economic Literature* 49, n° 2 (2011): 326-365.

<sup>27</sup> Nicholas Bloom et John Van Reenen, «Why Do Management Practices Differ across Firms and Countries?», *Journal of Economic Perspectives* 24, n° 1 (2010): 203-224.

<sup>28</sup> Thomas Farole *et al.*, «Business Environment and Firm Performance in European Lagging Regions», Banque mondiale, document de travail de recherche sur les politiques 8281 (2017); Young Eun Kim et Norman V. Loayza, «Productivity Growth: Patterns and Determinants across the World», Banque mondiale, document de travail de recherche sur les politiques 8852 (2019).

<sup>29</sup> Farole *et al.*

contribuer à créer un cercle vertueux de croissance de la productivité et de distribution des bénéfices.

- 27.** L'expérience acquise dans le cadre des programmes de l'OIT a fortement contribué à ce consensus croissant. Les programmes Better Work et SCORE (Des entreprises durables, compétitives et responsables)<sup>30</sup> ont montré qu'une meilleure coopération sur le lieu de travail, une représentation efficace des travailleurs, la qualité de l'encadrement, une production non polluante, une bonne gestion des ressources humaines, la santé et la sécurité au travail ainsi que la formation à l'encadrement, en particulier des femmes, sont autant de facteurs qui permettent de faire progresser la productivité. Une meilleure gestion contribue également à faire baisser le nombre d'accidents du travail<sup>31</sup> et la rotation du personnel et à éviter les déséquilibres dans les chaînes de production (c'est-à-dire que d'un côté des retards sont pris tandis que, de l'autre, les travailleurs sont désœuvrés). Il a aussi été démontré que la réduction de la violence verbale et du harcèlement sexuel s'accompagne d'une hausse de la productivité et de la rentabilité<sup>32</sup>.
- 28.** Notre expérience récente montre également que, pour créer ce cercle vertueux entre productivité et qualité de l'emploi, il faut mettre en place un cadre stratégique intégré. Ainsi, on sait incontestablement que la productivité globale augmente lorsque qu'un plus grand nombre d'entreprises se lancent dans l'innovation; plus important encore, pour renforcer ce lien entre productivité et innovation, les entreprises<sup>33</sup> et les pouvoirs publics doivent investir davantage dans la recherche et le développement. Les entreprises ont besoin des nouvelles technologies, et les travailleurs de compétences adaptées, ce qui passe par un fort appui des pouvoirs publics en faveur de l'innovation technique et du développement des compétences. Ces derniers doivent donc investir massivement et efficacement pour instaurer un environnement où toutes les entreprises auraient la capacité de prospérer grâce à l'innovation et où tous les travailleurs auraient la possibilité de se perfectionner.

## ► Tirer le meilleur parti d'une nouvelle ère de croissance de la productivité et d'une transition juste

---

- 29.** En principe, la concurrence accrue et le progrès technique, en particulier la transformation numérique, sont des moteurs importants de croissance de la productivité; toutefois, ces dernières décennies, cela n'a été vrai qu'en partie. Si certains grands pays émergents, comme la Chine et l'Inde, ont vu leur productivité augmenter grâce à la mondialisation et au rattrapage technologique, d'autres, comme le Brésil et l'Afrique du Sud ainsi que les pays à revenu élevé, ont en revanche vu leur productivité stagner.
- 30.** Comme l'a affirmé le prix Nobel Robert Solow: «on voit des ordinateurs partout, sauf dans les statistiques de productivité». Cette déclaration a fait l'objet de nombreuses

<sup>30</sup> BIT/Société financière internationale, «Better Work». BIT, «Sustaining Competitive and Responsible Enterprises (SCORE). Programme at a Glance».

<sup>31</sup> BIT, «Looking Back to Look Forward – Impact Evaluation of ILO SCORE Training in Peru», étude d'impact du programme SCORE (août 2020).

<sup>32</sup> BIT, *SCORE (Sustaining Competitive and Responsible Enterprises) Phase II final report 2017*, 2017, 36-37.

<sup>33</sup> BIT, *World Employment and Social Outlook: Trends 2017*, 2017 (voir le résumé analytique en français: *Emploi et questions sociales dans le monde – Tendances 2017*).

analyses, certains arguant que le monde de la production n'avait pas tant été révolutionné par le numérique que par les techniques qui avaient déclenché les première et deuxième révolutions industrielles, à savoir la machine à vapeur et l'électricité <sup>34</sup>.

31. Cependant, il est possible que les transformations numériques n'aient pas encore dévoilé tout leur potentiel. En effet, bien que disponibles, les technologies numériques n'ont pas encore été pleinement adoptées par les entreprises et la société (notamment par les micro, petites et moyennes entreprises et dans les pays à faible revenu). À cet égard, l'informatique ne permet d'accroître la productivité que lorsqu'elle est associée à d'autres améliorations en matière de pratiques commerciales et de capital humain, ce qui nécessite la mise en place de politiques adaptées dans ces deux domaines <sup>35</sup>.
32. Par ailleurs, il est essentiel de faire la distinction entre les progrès techniques générateurs d'économies de travail et ceux générateurs d'économies de capital afin de pouvoir prendre la bonne combinaison de mesures qui permettra d'éviter toute distorsion du marché du travail liée aux technologies et de favoriser le renforcement des compétences des travailleurs.
33. Dans les pays plus avancés, la déréglementation et les effets de réseau, dans le contexte à la fois de la révolution numérique et de la mondialisation, ont entraîné l'émergence de géants de la haute technologie. Les politiques de concurrence et la réglementation antitrust jouent un rôle important pour ce qui est d'empêcher une concentration excessive du marché dans ces secteurs nouveaux liés aux technologies de l'information et de la communication (TIC).
34. La transformation structurelle de l'économie n'a pas toujours favorisé une croissance de la productivité, ainsi qu'on l'espérait – du moins, pas partout. Par exemple, dans les pays où l'industrialisation n'a pas été assez rapide pour absorber les travailleurs ruraux délaissés par le secteur agricole, ces derniers ont dû migrer vers les villes, où ils se sont rabattus sur des emplois peu productifs du secteur tertiaire informel. Ainsi, d'après Rodrick, s'il existe une forte convergence dans le secteur manufacturier entre les pays à revenu élevé et ceux à faible revenu, on ne constate pas de convergence agrégée du fait de la faible part de l'emploi manufacturier dans ces derniers <sup>36</sup>.
35. La convergence fait suite à l'intérêt renouvelé apporté aux politiques industrielles, qui sont néanmoins abordées différemment que par le passé, l'accent étant mis sur l'amélioration des conditions-cadres (éducation et compétences, ouverture des échanges, etc.), la facilitation de liens entre les entreprises ainsi qu'entre l'industrie et le milieu universitaire et l'appui aux technologies en amont (par exemple, l'adoption de technologies numériques, comme l'intelligence artificielle ou les chaînes de blocs), quel que soit le secteur concerné <sup>37</sup>.
36. Le secteur informel est très hétérogène. Il est principalement constitué d'unités économiques de petite taille et plus ou moins complexes qui ne sont pas enregistrées. Il s'agit généralement de microentreprises créées par nécessité, qui emploient au plus,

---

<sup>34</sup> Robert J. Gordon, *The Rise and Fall of American Growth: The U.S. Standard of Living since the Civil War* (Princeton University Press, 2016).

<sup>35</sup> Erik Brynjolfsson et Andrew McAfee, *Race Against the Machine: How the Digital Revolution Is Accelerating Innovation, Driving Productivity, and Irreversibly Transforming Employment and the Economy* (Digital Frontier Press, 2011).

<sup>36</sup> Dani Rodrick, «Unconditional Convergence in Manufacturing», *The Quarterly Journal of Economics* 128, n° 1 (2013): 165-204.

<sup>37</sup> OCDE, «New Industrial Policies», *Science, technologie et innovation: Perspectives de l'OCDE 2016* (Éditions OCDE, 2016).

sans les déclarer, une dizaine de personnes peu qualifiées, notamment des travailleurs familiaux non rémunérés, qui exercent dans des conditions précaires et sans protection sociale. Les entreprises de l'économie informelle se caractérisent par la faiblesse de leur productivité, de leurs bénéfices, des salaires versés, de leurs taux d'investissement et d'épargne ainsi que du capital qu'elles accumulent. La mauvaise productivité du secteur informel a pour effet de tirer vers le bas la croissance de la productivité agrégée, faisant persister la pauvreté. Elle résulte en grande partie de périodes de faible productivité et de faible croissance, s'inscrivant dans un cercle vicieux où la productivité stagnante favorise l'informalité et vice-versa, ce qui a pour conséquence d'enfermer le pays dans la catégorie des faibles revenus.

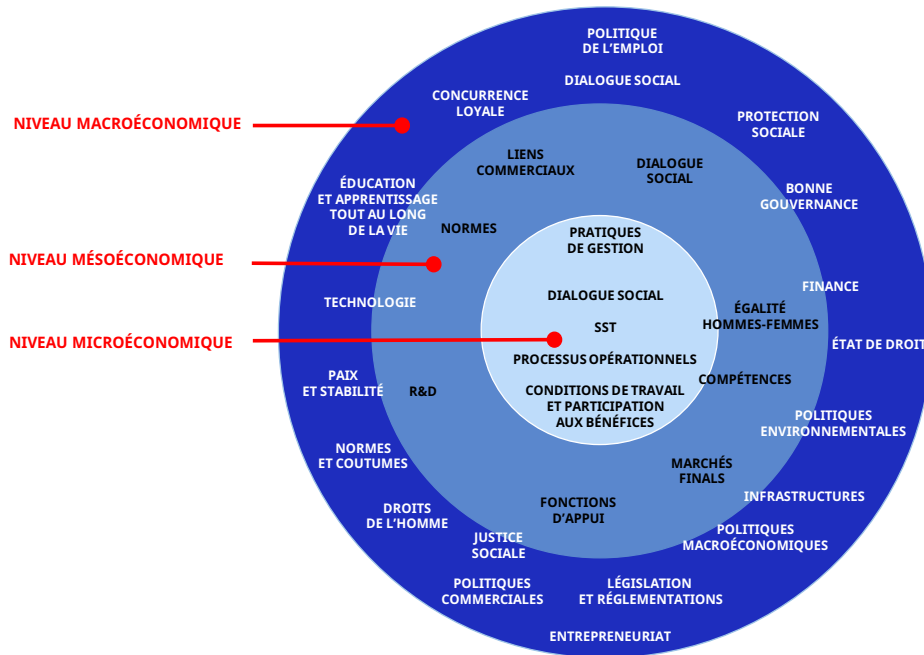
37. L'adoption de mesures d'incitation, l'accès aux services financiers (par l'intermédiaire des banques nationales de développement ou de prêts garantis par le gouvernement), le perfectionnement des compétences des chefs d'entreprise ou des travailleurs (de façon à améliorer les pratiques d'allocation et de gestion des ressources tout en faisant progresser la productivité de la main-d'œuvre), une fiscalité simple et équitable, l'adoption de politiques anticorruption, l'instauration d'un environnement stable qui soit favorable aux entreprises et la simplification des procédures d'enregistrement sont autant de mesures essentielles permettant de faire augmenter la productivité des entreprises informelles tout en accélérant leur transition vers l'économie formelle.
38. Le changement climatique peut être un facteur de progrès et de croissance de la productivité – dès lors que de nouvelles technologies sont adoptées pour y faire face –, mais il peut aussi créer un fossé entre les pays et les entreprises qui ont les moyens d'investir, d'innover et de s'adapter et les autres. À cet égard, il importe d'aider les entreprises à adopter des techniques plus vertes et d'accompagner les travailleurs dans la transition verte, en leur proposant des formations et des mesures de protection sociale appropriées.
39. Enfin, une autre raison plausible au déclin de la productivité pourrait être liée au fait que les mesures actuelles ne reflètent pas correctement la croissance là où elle a effectivement lieu, c'est-à-dire notamment dans le secteur tertiaire en pleine expansion des pays développés et des pays en développement.

## ► Une approche fondée sur l'écosystème de productivité : vers des gains de productivité élevés et durables pour le travail décent

---

40. La Déclaration du centenaire ouvre la voie à un écosystème de productivité (voir figure ci-dessous) permettant de réaliser des gains de productivité durables par et pour le travail décent. Cette approche tient compte des moteurs de la productivité et des déficits de travail décent aux macro, méso et microniveaux en vue de trouver des solutions avantageuses pour tous, qui améliorent la productivité et répartissent les gains de façon équitable. L'écosystème de productivité renoue également des partenariats productifs et innovants entre les travailleurs et les employeurs, notamment grâce au dialogue social, afin d'aborder des questions telles que l'apprentissage sur le lieu de travail, l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée et les salaires. Il existe de nombreux exemples de partenariats de ce type, qui ont évolué pour s'adapter aux changements des structures économiques et des systèmes de production, ainsi qu'aux transformations des contextes sociaux et politiques.

► Figure – Écosystème de productivité



## Niveau macroéconomique

41. Au niveau macroéconomique, faire augmenter et soutenir la productivité exige d'investir dans le potentiel humain, dans les infrastructures et dans les secteurs stratégiques, afin de s'attaquer aux facteurs de transformation profonde. Des investissements publics bien conçus et bien gérés peuvent entraîner des investissements privés. L'histoire montre également que bon nombre de nouvelles technologies qui ont propulsé certaines entreprises sur le devant de la scène étaient issues de programmes publics de recherche et développement. Les plans nationaux de développement doivent mettre en œuvre des politiques intégrées à l'appui des transformations structurelles qui génèrent une plus forte productivité tout en créant du travail décent.
42. Le moment est venu de jeter les bases du renforcement de la croissance de la productivité au niveau macroéconomique. Du point de vue de l'OIT, cela peut se faire principalement en analysant les politiques, en fournissant des conseils techniques aux décideurs nationaux et aux partenaires sociaux et en renforçant leurs capacités, ainsi qu'en contribuant à améliorer la productivité et les conditions de travail dans les secteurs et les entreprises.
43. Il est nécessaire de disposer d'institutions du travail et de systèmes de protection sociale qui fonctionnent bien pour garantir une transformation structurelle inclusive, pour appuyer la génération de gains de productivité et pour traduire la hausse de productivité en amélioration des conditions de travail et des conditions de vie, ce qui permettra aux travailleurs de réaliser leurs capacités et de contribuer davantage à la productivité. Dans un monde du travail caractérisé par la diversité croissante des modalités de travail, ces institutions doivent adapter ou ajuster les modalités pour veiller à ce que tous les travailleurs obtiennent la juste participation qui leur revient. Le salaire minimum et la négociation collective peuvent contribuer à une répartition plus équitable des gains de productivité, tout en permettant aux travailleurs d'accroître encore leur productivité.

44. Toutefois, l'investissement en capital dans les procédés de production et l'efficacité accrue qui en résulte ont également une incidence sur la productivité du travail, ce qui signifie que les employeurs doivent être en mesure, grâce à des conditions-cadres appropriées et des politiques d'appui, de réaliser des investissements productifs.
45. Les marchés de produits et les marchés du travail compétitifs encouragent l'activité entrepreneuriale de «destruction créatrice», ce qui peut être un moteur de croissance de la productivité au niveau national. L'ouverture commerciale joue un rôle similaire, non seulement en faisant augmenter les pressions concurrentielles qui pèsent sur les entreprises nationales, mais aussi en permettant à ces dernières d'accéder aux connaissances et aux technologies étrangères. L'investissement étranger direct peut soutenir le développement des filières locales en aval grâce à l'émergence de fournisseurs, mais il peut aussi être la cause d'une pression concurrentielle forte exercée sur les entreprises locales dans ces mêmes secteurs, notamment parce que les salaires versés aux travailleurs seront plus élevés.
46. Une réglementation (permis d'exploitation d'un commerce, d'une entreprise, etc.) et une fiscalité justes pour les entreprises permettent aux entrepreneurs de créer et de développer plus facilement leurs sociétés. Le développement du secteur financier favorise également les investissements propres à renforcer la productivité. Les infrastructures, physiques comme numériques, stimulent la productivité en facilitant et en consolidant l'accès aux marchés, par exemple en réduisant les coûts de transport ou en autorisant les ventes en ligne.

## Niveau mésoéconomique

47. Au niveau mésoéconomique, les conditions du marché incluent plusieurs éléments tels que le degré de concurrence dans un secteur donné, le prix des matières premières et l'existence de chaînes de valeur nationales, régionales ou mondiales. La participation des PME à des chaînes de valeur devrait stimuler leur productivité moyennant des recettes plus élevées et potentiellement plus stables.
48. L'élaboration de cadres de compétences peut soutenir la professionnalisation des métiers qualifiés dans un secteur donné, ce qui renforce ainsi les compétences des travailleurs et limite l'inadéquation des compétences sur le marché du travail.
49. Un secteur qui compte une proportion supérieure à la moyenne de travailleurs indépendants et de microentreprises ou dans lequel l'informalité est répandue tendra aussi à présenter des niveaux de productivité inférieurs à la moyenne nationale. Pour cette raison, inciter à la création d'entreprises est toujours une stratégie judicieuse pour ce qui est de stimuler la productivité et la formalisation tout en renforçant l'écosystème, en raison des répercussions sur les secteurs connexes. En conséquence, les liens commerciaux – par exemple via des groupements d'entreprises, des coopératives ou des consortiums – peuvent générer des gains de productivité en aidant les petites entreprises à réaliser des économies d'échelle qu'elles ne seraient pas en mesure de réaliser seules, et en intensifiant les efforts visant à formaliser l'économie informelle.

## Niveau microéconomique

50. Au niveau microéconomique, les politiques visant à promouvoir une concurrence loyale entre les entreprises sont essentielles pour s'assurer que celles-ci peuvent innover. Les PME, en particulier celles opérant dans l'économie informelle, auront besoin d'un appui particulier sur les plans technique et financier. Ces entreprises constituent déjà l'une des principales sources d'emploi et recèlent un potentiel énorme pour créer de nouveaux

emplois, innover – grâce aux technologies – et devenir plus productives et compétitives dans un environnement qui leur est favorable. Par exemple, les technologies numériques et les chaînes de valeur multiplient les nouvelles possibilités pour les PME de devenir des parties prenantes de l'économie mondiale et régionale, d'innover et de renforcer leur productivité.

- 51.** Les entreprises peuvent stimuler la croissance de la productivité en recensant, entre autres, les besoins en compétences, en proposant des apprentissages, en élaborant des cours de formation appropriés et/ou en contribuant au renforcement des normes environnementales et des conditions de sécurité au travail.
- 52.** Le moment est également venu de mettre en œuvre une action collective et coordonnée entre les entreprises. Ces dernières peuvent œuvrer de concert pour renforcer la concurrence, mieux former un nombre accru de travailleurs, répartir largement les gains de productivité et nouer des partenariats solides avec les travailleurs et les gouvernements.
- 53.** L'écosystème de productivité répond aux réalités du XXI<sup>e</sup> siècle en permettant à chacun de trouver son compte dans l'augmentation de la productivité et de l'employabilité, dans la croissance durable et dans une répartition plus équitable des gains. C'est l'essence même d'un contrat social conçu pour répondre aux difficultés économiques, sociales et environnementales liées à l'avenir du travail. L'augmentation de la productivité est avantageuse pour tous: elle génère des profits plus importants pour les actionnaires, une amélioration des conditions de travail pour les travailleurs et une baisse des prix pour les consommateurs.
- 54.** Placer les hommes et les femmes et le travail qu'ils accomplissent au centre de l'écosystème de productivité signifie également qu'il faut reconsidérer ce qui a réellement de l'importance. Tout comme nous choisissons de valoriser le progrès technologique et économique, nous pouvons – et nous devrions – valoriser la contribution du travail au bien-être des individus et de la société. Pourtant, les instruments de mesure classiques de la réussite économique semblent de plus en plus inappropriés pour ce qui est de saisir et de mesurer le bien-être, la liberté, la dignité, la sécurité économique et l'égalité des chances, qui sont au cœur du travail et de l'écosystème de productivité. Si l'investissement dans le potentiel humain, les contributions à la durabilité environnementale et toutes les formes de travail, rémunéré ou non rémunéré ne sont pas mesurés, nous ne serons pas en capacité d'évaluer notre réussite dans l'avènement du développement durable.
- 55.** La représentation collective des travailleurs peut également contribuer à l'amélioration de la productivité en favorisant la confiance, la coopération et les valeurs communes. Cela peut déboucher sur de meilleures conditions de travail et de rémunération, ce qui aura pour effet d'accroître la motivation et la productivité des travailleurs et contribuera à améliorer l'organisation du travail, à introduire de nouvelles technologies, à promouvoir l'innovation, à favoriser les méthodes de travail très performantes et à garantir un environnement de travail sûr, tout en protégeant les droits des travailleurs et en assurant le respect des normes internationales du travail.
- 56.** Les compétences des travailleurs et les qualités de gestionnaire sont les principaux moteurs de croissance de la productivité au niveau de l'entreprise. L'amélioration des compétences améliore l'efficacité des procédés de production et est une condition préalable pour que les entreprises puissent innover ou recourir aux technologies numériques. Les investissements dans les TIC et l'innovation – qu'ils soient ou non basés

sur la recherche et développement – sont également d’importants moteurs de croissance de la productivité en ce qu’ils favorisent le progrès technique et l’évolution de l’efficacité.

57. Offrir une protection sociale suffisante tout au long du cycle de vie est essentiel à la productivité des travailleurs et permet aux dirigeants d’attirer et de maintenir dans l’emploi du personnel plus qualifié, mais aussi de créer un environnement de travail plus propice à la confiance, à la collaboration et à l’engagement mutuel.
58. Les niveaux macroéconomique, mésoéconomique et microéconomique ne se superposent pas; au contraire, ils interagissent en permanence pour déterminer les niveaux et la croissance de la productivité. Certains facteurs ont souvent une incidence plus forte sur la productivité au niveau de l’entreprise lorsque d’autres conditions sont remplies aux niveaux méso et macroéconomique. Par exemple, une étude menée par la Banque mondiale sur l’industrie automobile mexicaine a conclu que, même s’il existe une corrélation positive entre l’utilisation des TIC et la performance des entreprises, ce rapport est plus important pour les entreprises soumises à des pressions concurrentielles plus fortes, parce que le secteur dans lequel elles opèrent est plus ouvert aux échanges commerciaux que les autres. Par conséquent, les entreprises confrontées à une plus grande concurrence semblent être celles qui sont davantage incitées à accroître leur utilisation des TIC.
59. Le développement des compétences au niveau de l’entreprise aura une incidence plus importante sur la productivité s’il existe, au niveau sectoriel, un cadre de compétences définissant les exigences formelles propres à certains métiers qualifiés. Inversement, l’informalité généralisée aux échelons sectoriel et national pourrait limiter l’engagement des employeurs à fournir aux travailleurs une protection sociale et à nouer un dialogue sur le lieu de travail.

## ► **Projet de décision**

---

60. **Le Conseil d’administration prie le Bureau de prendre en considération les orientations qu’il a formulées au cours de la discussion sur le travail décent et la productivité, à sa 341<sup>e</sup> session (mars 2021), en vue de la mise en œuvre du programme de l’OIT et du suivi de la Déclaration du centenaire de l’OIT pour l’avenir du travail.**