

SADC/ELS/M&SP/1/2024/8A

27 mars 2024



**CADRE TYPE**  
**DE SYSTEMES DE RÉSOLUTION DES CONFLITS DU TRAVAIL DANS LA**  
**COMMUNAUTÉ DE DÉVELOPPEMENT DE L'AFRIQUE AUSTRALE**

## **CONTENU**

A. PRÉAMBULE .....	3
B. DÉFINITION DES TERMES .....	4
C. OBJECTIFS .....	6
D. INSPECTION DU TRAVAIL .....	7
E. SYSTÈMES DE RÈGLEMENT DES CONFLITS DU TRAVAIL .....	8
F. HARMONISATION PROGRESSIVE DES SYSTÈMES DE RÉSOLUTION DES CONFLITS DU TRAVAIL .....	10
Phase 1: Règlement des litiges au sein du ministère du travail (fonctionnaires du travail) .....	11
Phase 2 : Règlement des litiges sous la direction du ministère du travail (autonomie limitée) .....	12
Phase 3: Consolidation de la résolution des conflits dans les institutions (renforcement de l'indépendance) .....	13
Phase 4 : Mise en place d'un organe autonome de règlement des litiges .....	15
G. TRIBUNAL DU TRAVAIL .....	17
H. COOPÉRATION RÉGIONALE .....	18

## A. PRÉAMBULE

Les États membres de la SADC :

**RECONNAISSANT** la nécessité de renforcer les systèmes de prévention et de règlement des conflits du travail en les rendant indépendants et impartiaux et de promouvoir ainsi l'accès à la justice du travail ;

**CONSCIENTS** qu'un meilleur accès à la justice du travail renforce la gouvernance du marché du travail et la démocratie sur le lieu de travail ;

**NOTANT** que le Protocole de la SADC sur l'emploi et le travail, 2023, invite les États parties à mettre en place des mesures politiques et législatives pour faire en sorte que le mécanisme de règlement des conflits du travail soit autonome, accessible et efficace, et fasse l'objet d'une consultation tripartite ;

**RAPPELANT** la Charte des droits sociaux fondamentaux de la SADC de 2003 ;

**CONSCIENTS** que des systèmes efficaces de règlement des conflits du travail sont essentiels pour des relations professionnelles saines, la productivité et le fonctionnement efficace du marché du travail ;

**RECONNAISSANT** que les États membres ont réalisé des progrès considérables pour améliorer les systèmes de prévention et de règlement des conflits du travail, et qu'ils sont désireux d'améliorer continuellement leur fonctionnement et de parvenir à une plus grande coordination et harmonisation de ces systèmes dans la région ;

**S'ENGAGEANT** à promouvoir l'efficience, l'efficacité et l'équité des systèmes de résolution des conflits du travail, notamment par une évaluation régulière des performances et un examen par les pairs ;

**DÉCIDENT PAR LA PRÉSENTE** d'adopter le présent cadre type des systèmes de règlement des conflits du travail dans les États membres de la SADC afin de promouvoir le développement progressif de mécanismes nationaux autonomes de règlement des conflits, en tenant compte du contexte spécifique de chaque État membre.

## B. DÉFINITION DES TERMES

1. Dans le contexte du cadre type :

**« Système autonome de résolution des conflits »** : un système de résolution des conflits du travail financé par l'État et établi en vertu d'une législation qui comprend une commission, une autorité ou un organe similaire indépendant, qui jouit d'une indépendance opérationnelle par rapport au gouvernement et qui n'est pas influencé ou contrôlé par un parti politique, des intérêts commerciaux, des employeurs ou des syndicats.

**« Conciliation »** : un processus dans lequel un conciliateur aide les parties en conflit à résoudre leur différend et à parvenir à un accord mutuellement acceptable.

**« Règlement des litiges »** : dans le contexte d'un système de règlement des litiges, comprend la prévention des litiges (c'est-à-dire les processus et mécanismes proactifs visant à prévenir les litiges), le règlement des litiges (c'est-à-dire les processus par lesquels les parties au litige règlent elles-mêmes un litige ou sont aidées à régler un litige), et le règlement des litiges (une décision est prise sur le litige par un arbitre ou un juge).

**« Conflit d'intérêt » ou « différend d'intérêt »** : est un conflit entre les travailleurs et leur employeur concernant des droits futurs et n'est pas basé sur un droit existant mais plutôt sur la création de nouveaux droits tels qu'une augmentation de salaire ou des avantages supplémentaires. Un conflit d'intérêt résulte généralement d'une rupture des processus de négociation collective entre les travailleurs et leur(s) employeur(s), ou leurs représentants respectifs.

**« Conflit de droit »** : désigne un conflit entre un ou plusieurs travailleurs et leur employeur concernant une violation présumée d'un droit existant ou d'un droit découlant de la législation, des conventions collectives ou des contrats de travail individuels.

**« Tribunal du travail »** : une cour de justice spécialisée ou un tribunal établi pour statuer sur les litiges et les questions juridiques conformément à la législation du travail applicable.

**« Médiation »** : une forme de conciliation axée sur le processus, dans laquelle le médiateur participe activement pour aider les parties à parvenir à un accord mutuellement acceptable.

**« Négociation »** : processus de dialogue entre deux ou plusieurs parties dans le but de parvenir à un accord mutuellement acceptable sur des questions d'intérêt commun ou conflictuel.

**« Consultation tripartite »** : la participation active et l'interaction du gouvernement, des employeurs et des travailleurs, par l'intermédiaire de leurs représentants respectifs, sur des questions d'intérêt commun avant qu'une décision ne soit prise.



## C. OBJECTIFS

1. Les objectifs du présent cadre type sont les suivants :
  - 1.1. promouvoir le fonctionnement efficace et efficient des systèmes de résolution des conflits du travail et l'harmonisation des systèmes ;
  - 1.2. promouvoir une meilleure coordination et harmonisation des systèmes de résolution des conflits dans les États membres de la SADC ; et
  - 1.3. promouvoir le développement de systèmes de résolution des conflits qui soient autonomes, accessibles et efficaces.
2. Le cadre type encourage la résolution des conflits du travail<sup>1</sup> au sein d'un système composé d'institutions autonomes qui remplissent des fonctions liées à la prévention des conflits, au règlement des conflits et à la détermination des conflits par arbitrage ou adjudication, en reconnaissant que : –
  - 2.1. la prévention des litiges est préférable à leur résolution ; et
  - 2.2. si la prévention n'est pas possible, les parties doivent s'engager à régler le litige elles-mêmes, ou par l'intervention d'un tiers sous la forme d'une conciliation ou d'une médiation pour faciliter le règlement ; et
  - 2.3. si la conciliation ou la médiation n'aboutit pas à un règlement, des dispositions doivent être prévues :
    - 2.3.1. le règlement des différends relatifs aux droits par voie d'arbitrage, dans le cadre d'une procédure rapide aux formalités limitées ; et
    - 2.3.2. une procédure par laquelle les parties à un conflit d'intérêts peuvent résoudre le conflit par une action collective conformément aux lois applicables ; et
  - 2.4. le jugement des conflits de droits par un tribunal ne devrait intervenir qu'en dernier ressort ou dans le cas d'une révision ou d'un appel.
3. Les systèmes de résolution des conflits du travail devraient s'efforcer à :

---

<sup>1</sup> Notant que les conflits du travail peuvent être classés en conflits individuels, entre un seul travailleur et son employeur, ou en conflits collectifs entre les travailleurs, qui peuvent être représentés par un syndicat, et un ou plusieurs employeurs, et en conflits d'intérêts, ou conflits de droit, et qu'il existe en pratique des chevauchements entre ces catégories.

- 3.1. être gratuits, conviviaux, accessibles et rapides ;<sup>2</sup>
- 3.2. améliorer en permanence et garantir l'utilisation efficace des ressources disponibles et des fonds publics ;
- 3.3. collecter et publier des données sur le règlement des litiges, demander l'avis des utilisateurs, évaluer régulièrement les processus et mettre en œuvre les changements nécessaires pour améliorer l'efficience, l'efficacité et l'équité ; et
- 3.4. être innovant, agile et flexible, avec la capacité de s'adapter afin de fournir les meilleurs services possibles, en utilisant de nouvelles approches et initiatives pour la prévention et la résolution des conflits du travail dans l'intérêt des utilisateurs.

## D. INSPECTION DU TRAVAIL

**Commentaire : le rôle de l'inspection du travail en matière de respect et d'application de la législation**

*L'article 3 de [la convention \(nº 81\) sur l'inspection du travail, 1947](#), qui a été ratifiée par tous les États membres de la SADC, souligne que la fonction du système d'inspection du travail est « d'assurer l'application des dispositions légales relatives aux conditions de travail et à la protection des travailleurs ... telles que les dispositions relatives à la durée du travail, aux salaires, à la sécurité, à la santé et au bien-être ... ». La partie III de [La recommandation \(nº81\) sur l'inspection du travail, 1947](#) stipule que « les fonctions des inspecteurs du travail ne devraient pas comprendre celles de conciliateur ou d'arbitre dans les procédures concernant les conflits du travail ». Par conséquent, il convient de noter que l'inspection du travail ne fait pas partie du système de résolution des conflits du travail.*

1. Dans le présent cadre type, l'inspection du travail fait référence aux mécanismes mis en place pour l'application des normes minimales légales du travail et des questions connexes. Il s'agit d'une fonction de l'administration du travail qui vise à :
  - 1.1. garantir le respect de la législation et de la réglementation du travail ;
  - 1.2. prévenir les conflits du travail en identifiant et en traitant les cas de non-

---

<sup>2</sup> Il convient de faire la distinction entre les fonctions statutaires, qui sont gratuites, et les fonctions discrétionnaires, qui peuvent être payantes et utilisées pour compléter le financement de l'État.

conformité ; et

- 1.3. fournir des orientations et des conseils aux employeurs et aux travailleurs en ce qui concerne les droits et les obligations en matière de travail.
2. Les fonctions d'inspection du travail et de résolution des conflits du travail sont séparées, de sorte que :
  - 2.1. les fonctionnaires chargés de l'inspection du travail n'exercent pas de fonctions de conciliation, de médiation et d'arbitrage ;
  - 2.2. l'inspection du travail est chargée de promouvoir le respect de la loi et d'assurer le respect des dispositions légales et des normes du travail qui sont applicables par les inspecteurs du travail ; et
  - 2.3. l'inspection du travail doit être accessible et disposer de ressources et de capacités suffisantes pour détecter les violations et assurer rapidement le respect de la loi par le biais de procédures administratives. Si une ordonnance ou une directive de mise en conformité a été émise, les procédures administratives doivent prévoir un droit de recours pour l'employeur au sein du système d'administration du travail. Dans le cas où une partie ne se conforme pas à une ordonnance ou à une directive de mise en conformité, des dispositions devraient être prises pour en assurer l'application et l'exécution par le biais d'une ordonnance du tribunal du travail.

## **E. SYSTÈMES DE RÈGLEMENT DES CONFLITS DU TRAVAIL**

1. Les États membres établissent et maintiennent des systèmes de résolution des conflits du travail pour faciliter le règlement efficace des conflits du travail, y compris des fonctions de conciliation, de médiation et d'arbitrage, qui :
  - 1.1 fonctionnent de manière transparente, équitable et indépendante, en garantissant l'égalité d'accès à toutes les parties impliquées dans les conflits du travail ;
  - 1.2 disposent d'un financement adéquat, fournir leurs services gratuitement et disposer d'un personnel suffisant et dûment qualifié, équipé pour remplir efficacement leurs fonctions ;
  - 1.3 tiennent des registres des conflits du travail et de leur résolution, y compris la collecte de données qui mesurent la performance des systèmes de résolution des conflits sur la base d'indicateurs clairement définis, en vue de promouvoir l'efficacité et l'amélioration continue du système ;
  - 1.4 diffusent régulièrement des informations sur la résolution des conflits du travail ; et
  - 1.5 fournissent une gamme de services qui répondront aux besoins des

utilisateurs et contribueront à la prévention des conflits du travail.<sup>3</sup>

2. Les systèmes de résolution des conflits doivent être établis dans le cadre d'une législation qui consacre les objectifs du système et qui permet d'en évaluer le fonctionnement.
3. Les fonctionnaires du travail qui pratiquent la conciliation et/ou la médiation doivent :
  - 3.1 de manière impartiale, engager un dialogue avec les parties en conflit, fournir des conseils sur l'interprétation de la législation et de la réglementation du travail, et aider les parties à parvenir à un règlement mutuellement acceptable ;
  - 3.2 préserver la confidentialité des informations obtenues au cours de la médiation, sous réserve des exigences légales ;
  - 3.3 informer les parties, si la conciliation ou la médiation n'aboutit pas dans un délai déterminé, de tout droit de recours à l'arbitrage ou au tribunal du travail, ou, dans le cas d'un conflit d'intérêts, des procédures d'action industrielle.
4. Les fonctionnaires du travail qui arbitrent les conflits de droit<sup>4</sup> :
  - 4.1 sont dûment qualifiés et formés ;
  - 4.2 sont impartiaux et indépendants et ne pas avoir de conflits d'intérêts susceptibles de compromettre leur impartialité ;
  - 4.3 mènent la procédure d'arbitrage de manière équitable et rapide ;
  - 4.4 permettent aux parties de présenter leurs arguments, de produire des preuves et de contre-interroger les témoins ;
  - 4.5 rendent une sentence écrite, motivée, dans un délai déterminé à compter du début de la procédure d'arbitrage ; et
  - 4.6 fondent la sentence sur les preuves présentées et sur le droit applicable.
5. La décision arbitrale est définitive et contraignante pour les parties, sous réserve d'un droit de révision ou d'un appel, selon le cas, devant le tribunal du travail.
6. Des dispositions sont prévues en ce qui concerne l'attribution des frais par un

---

<sup>3</sup> Il peut s'agir de services tels que la formation, les ateliers, les conseils, la facilitation, les enquêtes, la conciliation (con-arb et arb-con) et l'arbitrage.

<sup>4</sup> Les conflits d'intérêt ne doivent être arbitrés que par accord, ou en cas de renvoi par une partie d'un conflit découlant d'un service essentiel.

arbitre, la confidentialité des informations divulguées dans le cadre d'une procédure d'arbitrage et l'exécution des décisions arbitrales.

7. Des dispositions peuvent être mises en place pour réglementer le droit à la représentation juridique dans les procédures d'arbitrage, afin d'éviter que le système n'engendre des technicités et des retards inutiles, qui seraient contraires aux échéances.
8. Si le ministère du travail nomme des conciliateurs, des médiateurs ou des arbitres indépendants dans des groupes qui complètent les services fournis par les fonctionnaires du travail, il doit élaborer des critères pour la nomination de personnes dûment qualifiées. Des critères similaires devraient être élaborés par les tribunaux du travail qui désignent des personnes indépendantes comme médiateurs aux fins de la médiation annexée au tribunal.
9. Les dispositions ci-dessus concernant les conciliations, les médiations et les arbitrages effectués par les fonctionnaires du travail s'appliquent aux experts indépendants engagés par le ministère du Travail ou nommés par le tribunal du travail.
10. Des systèmes de gestion des dossiers doivent être mis en place pour contrôler la charge de travail et évaluer l'efficacité des arbitrages menés par les fonctionnaires du travail et les experts indépendants, et pour fournir des statistiques sur les conflits du travail et les résultats des arbitrages.
11. Le tribunal du travail devrait avoir un statut équivalent à celui de la Haute Cour en ce qui concerne les questions de travail, afin de rationaliser le processus de résolution des conflits du travail et d'en accélérer le règlement.

## **F. HARMONISATION PROGRESSIVE DES SYSTÈMES DE RÉSOLUTION DES CONFLITS DU TRAVAIL**

### ***Commentaire : un éventail de systèmes de résolution des conflits du travail***

*Le cadre type reconnaît quatre « phases » composites dans le développement des systèmes de résolution des conflits du travail, allant de la résolution des conflits par un fonctionnaire du ministère du travail (phase 1) à la résolution des conflits par un organisme autonome de résolution des conflits (phase 4). Les tribunaux du travail sont inclus dans toutes les phases d'un système de résolution des conflits du travail.*

*Bien qu'il existe des différences considérables entre les États membres, les systèmes de résolution des conflits du travail évoluent vers plus d'autonomie, d'accessibilité et d'efficacité, avec une gouvernance tripartite au sommet des systèmes de résolution des conflits de la phase 4. C'est dans cette direction que les États membres de la SADC s'orientent pour parvenir à un meilleur alignement et, en fin de compte, à une convergence vers les systèmes de la phase 4, dont le pilier central est un organisme autonome de résolution des conflits fournissant des*

services de conciliation, de médiation et d'arbitrage rapides et de grande qualité, ainsi que des services de prévention des conflits.

## **Phase 1: Règlement des litiges au sein du ministère du travail (fonctionnaires du travail)**

### ***Commentaire : la rationalisation des fonctions au sein du ministère du travail***

*La principale caractéristique des systèmes de la phase 1 est l'absence d'un organe ou d'un bureau distinct chargé de la conciliation et/ou de la médiation, les fonctions de l'inspection du travail s'étendant souvent à la résolution des conflits, contrairement aux exigences de la [convention \(n°81\) sur l'inspection du travail, 1947](#) et de la [recommandation \(n°81\) sur l'inspection du travail, 1947](#).*

*Les systèmes de résolution des conflits du travail de la phase 1 comprennent généralement le ministère du travail et le tribunal du travail. Dans ces systèmes, les litiges portant sur le non-respect des normes légales ne sont généralement pas distingués des litiges de droit en ce qui concerne leur résolution. En d'autres termes, la procédure de résolution des deux types de litiges au sein du ministère est la conciliation et/ou la médiation, qui est également la première étape pour les litiges d'intérêt. En outre, le non-respect de nombreuses normes statutaires constitue un délit possible de sanctions pénales.*

*Ces systèmes ont l'avantage d'être bien établis en droit et en pratique dans les territoires où ils opèrent. En outre, si le tribunal du travail utilise les tribunaux de première instance pour tenir des audiences, son empreinte peut être étendue davantage. Néanmoins, les systèmes de la phase 1 ne satisfont généralement pas aux normes d'autonomie, d'accessibilité et de gouvernance tripartite, et le ministère du travail est généralement débordé par le nombre de litiges à résoudre par la conciliation et la médiation, y compris ceux liés au non-respect des dispositions législatives. Si le ministère du travail ne parvient pas à résoudre le conflit, le seul recours du salarié ou de l'employeur est de porter l'affaire devant le tribunal du travail, ce qui alourdit la charge de travail de ce dernier.*

1. Actions clés pour une résolution accessible et efficace des conflits du travail au-delà de la phase 1 :
  - 1.1 L'une des premières mesures à prendre pour améliorer ce système est de faire la distinction entre les fonctions des inspecteurs du travail (pouvoirs d'exécution pour traiter les violations des normes légales) et les fonctionnaires du travail, qui devraient chercher à résoudre les conflits du travail (non liés à l'exécution) par le biais de processus de conciliation et de médiation.
  - 1.2 Les fonctionnaires du travail devraient être tenus de posséder une expérience et des compétences pertinentes, de préférence avec une

qualification spécialisée dans la résolution des conflits ou une formation équivalente en matière de conciliation, de médiation et d'arbitrage, et devraient donc être nommés et rémunérés au niveau approprié.

- 1.3 Il convient d'envisager la dépénalisation du non-respect des normes légales lorsque la violation peut être facilement quantifiée et qu'une compensation monétaire peut y remédier de manière adéquate. Les sanctions pénales devraient être limitées aux infractions qui sont manifestement de nature criminelle et qui concernent un travail qui devrait être aboli, comme le travail des enfants ou le travail forcé.

## **Phase 2 : Règlement des litiges sous la direction du ministère du travail (autonomie limitée)**

### ***Commentaire : modalités de règlement des litiges par voie d'arbitrage au sein du ministère du travail et mécanismes visant à compléter les fonctions des fonctionnaires du travail***

*L'une des principales caractéristiques de la phase 2 est qu'elle prévoit un arbitrage sous les auspices du ministère du travail et mené par les fonctionnaires du travail. L'arbitrage est un processus efficace de résolution des conflits qui allège la pression sur les tribunaux ; toutefois, l'impartialité de l'arbitrage sous les auspices du ministère du travail pose problème.*

*Au cours de la phase 2, un rapprochement entre le ministère du travail et le tribunal du travail commence à s'établir, mais le rôle du ministère du travail reste dominant et l'indépendance est limitée. Pour compléter les fonctions des fonctionnaires du travail, le ministère introduit des mécanismes spécifiques. Il s'agit de groupes de conciliateurs, de médiateurs et d'arbitres indépendants engagés par le ministère. Il s'agit de groupes de conciliateurs, de médiateurs et d'arbitres indépendants engagés par le ministère. Lorsqu'il existe des structures de négociation bipartites (sectorielles ou industrielles), celles-ci sont, dans certains cas, habilitées à fournir des services de résolution des conflits. En outre, dans certains cas, le tribunal du travail exige une médiation annexée au tribunal.*

*Dans la phase 2, les lignes de démarcation entre les rôles de l'inspecteur du travail et de l'agent du travail sont plus claires et une distinction est faite entre les procédures d'application et de résolution des litiges. Toutefois, le non-respect de nombreuses normes légales reste un délit et les poursuites pénales demeurent une caractéristique du système.*

2. Actions clés pour une résolution accessible et efficace des conflits du travail au-delà de la phase 2 :
  - 2.1 L'arbitrage sous les auspices du ministère du Travail peut être réalisé si les compétences des fonctionnaires du travail sont développées pour leur donner l'expertise nécessaire à la conduite d'arbitrages.

- 2.2 Les fonctions de résolution des conflits des fonctionnaires du travail peuvent être complétées par la mise en place de groupes de conciliateurs, de médiateurs et d'arbitres indépendants sous contrat avec le ministère du travail. Un autre mécanisme qui peut être mis en place pour alléger la pression sur le tribunal du travail est l'introduction d'une médiation annexée au tribunal, qui peut être exigée avant que le tribunal n'entende un litige de droit. Les médiateurs peuvent être issus d'un panel. Les groupes de conciliateurs, de médiateurs et d'arbitres indépendants introduisent un élément d'autonomie et renforcent l'impartialité du système de résolution des conflits. En outre, la législation qui promeut les structures de négociation sectorielles ou industrielles devrait habiliter ces structures à exercer des fonctions de résolution des litiges pour leurs secteurs, y compris l'arbitrage.<sup>5</sup>
- 2.3 L'introduction de l'arbitrage comme étape entre la conciliation et/ou la médiation et le tribunal du travail devrait inclure le droit de réexaminer une sentence arbitrale (ou de faire appel dans des circonstances appropriées) devant le tribunal du travail. Les conflits d'intérêts devraient être exclus de l'arbitrage, sauf en cas d'accord entre les parties ou dans le cas de services essentiels.

### **Phase 3: Consolidation de la résolution des conflits dans les institutions (renforcement de l'indépendance)**

#### ***Commentaire : conciliation, médiation et arbitrage en dehors du ministère du travail***

*Au cours de la phase 3, le système de résolution des conflits du travail progresse davantage vers l'indépendance, la résolution des conflits commençant à sortir du ministère du Travail (ce qui n'est pas toujours le cas) et les mécanismes semi-autonomes de la phase 2 se fondant dans des institutions (ou se fondant dans de nouvelles institutions parallèlement aux institutions indépendantes existantes). Toutefois, au cours de la phase 3, un organisme autonome unique de règlement des litiges, chargé de la conciliation/médiation et de l'arbitrage, n'a pas encore été créé, c'est-à-dire qu'il existe des organismes distincts pour la conciliation/médiation et pour l'arbitrage, ou que l'arbitrage est progressivement intégré à l'organisme indépendant au fur et à mesure que des arbitres formés deviennent disponibles (et que certains règlements de litiges se poursuivent au sein du ministère du travail).*

---

<sup>5</sup> Les structures de négociation sectorielles ou industrielles auront besoin d'un financement adéquat et durable pour assurer les fonctions de règlement des litiges.

3. Actions clés pour une résolution accessible et efficace des conflits du travail au-delà de la phase 3 :

- 3.1 Établir des institutions indépendantes dans lesquelles la conciliation/médiation est menée parallèlement à des tribunaux d'arbitrage indépendants et supprimer progressivement la résolution des conflits par les fonctionnaires du travail afin d'éviter la duplication des fonctions.
- 3.2 Mettre en place les bases, sous la forme d'un personnel formé, pour l'établissement d'un organisme autonome intégré de résolution des litiges, chargé de la conciliation, de la médiation et de l'arbitrage pour l'ensemble du pays. En attendant, le ministère du travail peut continuer à résoudre les conflits dans certains domaines ou si les circonstances l'exigent. Lorsque de nouvelles institutions sont créées parallèlement à des institutions existantes, il convient d'étudier les moyens d'intégrer ou de coordonner leurs fonctions.
- 3.3 Des dispositions seront mises en place par le biais de la législation ou de la réglementation afin de garantir que la conciliation, la médiation et l'arbitrage effectués par des institutions indépendantes de résolution des litiges soient accessibles, rapides et efficaces et que les processus soient de grande qualité.
- 3.4 Les institutions fonctionnent de manière transparente, équitable et indépendante et garantissent l'égalité d'accès à toutes les parties impliquées dans des conflits du travail.
- 3.5 Les institutions sont financées de manière adéquate par l'État, elles fournissent leurs services statutaires gratuitement et disposent d'un personnel suffisant et dûment qualifié qui est équipé pour remplir efficacement ses fonctions. Cependant, elles sont habilitées à rechercher d'autres fonds pour atteindre leurs objectifs, à condition que ce financement ait lieu dans un cadre défini dont les dispositions n'entravent pas leur autonomie.
- 3.6 Les institutions indépendantes tiennent des registres des conflits du travail et de leur résolution, y compris la collecte de données mesurant la performance des systèmes de résolution des conflits sur la base d'indicateurs clairement définis, en vue de promouvoir l'efficacité et l'amélioration continue du système. Ces données sur la résolution des conflits devraient être diffusées régulièrement.

## Phase 4 : Mise en place d'un organe autonome de règlement des litiges

### **Commentaire : les caractéristiques d'un organisme autonome de résolution des conflits**

*Dans la phase 4, le rôle du gouvernement est limité et le champ d'application de la résolution des conflits est clairement délimité : l'administration du travail au sein des ministères se concentre sur l'inspection et l'application des normes légales, tandis que les conflits du travail sont traités dans le cadre de procédures spécifiques au sein d'une institution indépendante. Le tribunal du travail continue de jouer un rôle important dans le système de résolution des conflits, mais la grande majorité des conflits devraient être réglés (par conciliation ou médiation) ou déterminés (par arbitrage) dans une institution indépendante avant d'être portés devant les tribunaux.*

*Dans la phase 4, les fonctions de conciliation, de médiation et d'arbitrage sont regroupées au sein d'un organisme autonome de règlement des litiges, créé en vertu d'une loi à l'issue d'une consultation tripartite. Cet organisme est financé par l'État et dispose d'une structure de gouvernance indépendante avec une représentation tripartite. Les fonctions de l'organisme autonome de règlement des litiges et celles du ministère du travail sont clairement délimitées. Il existe un droit d'appel et de révision auprès du tribunal du travail, qui a le statut d'une Haute Cour en ce qui concerne les questions de travail. L'organisme autonome de résolution des litiges recueille des données sur la résolution des litiges qui sont mises à la disposition du public.*

*La spécialisation de l'organisme autonome de résolution des litiges devrait se traduire par des procédures de haute qualité et une grande efficacité. Cette dernière ne doit pas être compromise par une dotation en personnel inadaptée au volume des litiges ou par l'extension des services de l'organisme indépendant au-delà de sa capacité à remplir efficacement ses fonctions essentielles de prévention des litiges, de règlement des litiges et d'arbitrage. Les inefficacités du ministère du travail et du tribunal du travail doivent être corrigées au sein de ces institutions et non en ajoutant des fonctions à l'organisme indépendant. En outre, la gestion des dossiers doit s'étendre de manière transparente à l'ensemble du système et à toutes les agences qui le composent.*

*Bien que les contraintes budgétaires restent une réalité pratique, les gains d'efficacité du système de résolution des conflits et les avantages qui en découlent devraient l'emporter sur son coût. L'inefficacité résultant d'un financement inadéquat ne doit pas être un motif pour retarder les progrès vers des organes autonomes de résolution des litiges.*

#### 4. L'organisme autonome de règlement des litiges :

- 4.1 être créé à l'issue d'un processus de consultation tripartite et dans le cadre d'une législation prévoyant une structure de gouvernance indépendante pour l'organisme, avec une représentation tripartite ;
- 4.2 être responsable de ses activités et de son fonctionnement devant sa structure de gouvernance et être indépendant du gouvernement, des organisations d'employeurs et des syndicats ;
- 4.3 être financé de manière adéquate par l'État, mais être habilité à recevoir un soutien budgétaire supplémentaire de toute autre source définie dans la législation d'habilitation, à condition que l'indépendance et l'intégrité de l'organisme ne soient pas entravées ou compromises ;
- 4.4 employer un directeur ou un responsable exécutif similaire, nommé par la structure dirigeante, et du personnel pour gérer l'organisme de règlement des litiges, qui sera responsable de ses performances devant la structure dirigeante ;
- 4.5 disposer d'un personnel suffisant et dûment qualifié, équipé pour s'acquitter efficacement de ses fonctions, ainsi que d'une structure de rémunération appropriée ;
- 4.6 assurer une résolution impartiale et rapide des conflits par le biais de procédures de conciliation, de médiation et d'arbitrage pour les conflits relatifs aux droits individuels et collectifs, et assurer la conciliation et la médiation pour les conflits d'intérêts ; et
- 4.7 garantir un règlement rapide des litiges en imposant des délais stricts pour la conclusion des procédures de conciliation et de médiation, ainsi que pour l'audition et l'émission d'une sentence arbitrale.

5. Il convient de mettre en place des dispositions et des processus qui prévoient :

- 5.1 des procédures appropriées, simples et conviviales, qui peuvent inclure l'utilisation d'un site web et de services en ligne et numériques ;
- 5.2 de garantir l'accès à la justice en prévoyant un nombre suffisant de bureaux dans le pays qui soient accessibles aux travailleurs, ainsi que l'accès à l'information et aux procédures, y compris l'accès par le biais de la technologie numérique ;<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> d'inclure le recours aux services de conciliateurs, médiateurs et d'arbitres, ainsi que des sociétés privées et des structures de négociation bipartites certifiées et d'utiliser l'infrastructure existante du ministère du travail ou de celle des tribunaux.

- 5.3 l'organisme indépendant de résolution des conflits, qui certifie ses propres sentences, ainsi qu'un système rapide d'exécution des accords de règlement et des sentences arbitrales
  - 5.4 l'examen et l'appel, le cas échéant, auprès d'un tribunal du travail ; et
  - 5.5 la mise en place et l'application de codes de conduite et de normes éthiques pour le personnel.
6. 6. Des mécanismes de collecte de données doivent être mis en place, ainsi que des mesures de contrôle et d'évaluation des performances par rapport aux objectifs fixés pour les principaux aspects du système de résolution des conflits, et des mécanismes doivent être mis en place pour évaluer les statistiques de performance, procéder à des ajustements et prendre les mesures nécessaires pour que le système améliore en permanence son efficacité et la qualité de ses processus.

## **G. TRIBUNAL DU TRAVAIL**

### ***Commentaire : fonctionnement des tribunaux du travail***

*Les États membres ont mis en place des tribunaux du travail spécialisés, également appelés tribunaux du travail, tribunaux des relations industrielles, cours d'appel du travail ou tribunaux, qui mettent l'accent sur l'équité, l'e caractère informel, la rapidité et l'accessibilité. Les tribunaux du travail sont censés être informels et flexibles. Par conséquent, ils ne sont généralement pas liés par les règles strictes de la preuve, mais s'intéressent aux questions de fond relatives à la justice et à l'équité. Ils constituent une institution clé qui assure la qualité de l'ensemble du système de résolution des conflits du travail, en veillant à ce que les questions de droit soulevées par les sentences arbitrales soient réglées judiciairement et en fournissant des précédents judiciaires pour guider les employeurs et les employés, ainsi que les conciliateurs, les médiateurs et les arbitres.*

*Toutefois, la charge de travail élevée des tribunaux du travail est un problème permanent dans la région de la SADC, d'où la nécessité de réduire le temps nécessaire pour résoudre les litiges afin d'assurer l'efficacité de ces tribunaux. En outre, malgré la compétence exclusive accordée aux tribunaux du travail, la Haute Cour conserve sa compétence initiale inhérente, de sorte que la question de la compétence concurrente reste un problème dans certains États membres. L'objectif du législateur en créant les tribunaux du travail était de créer une juridiction spécialisée qui jouisse d'une expertise en matière de travail. Il est donc nécessaire de rationaliser correctement les lois afin d'atténuer les problèmes liés à la compétence concurrente.*

1. Un tribunal du travail spécialisé, qui devrait avoir le statut d'une Haute Cour, devrait offrir un mécanisme efficace et accessible pour la résolution des conflits du travail et de l'emploi.

2. Lorsqu'il n'existe pas d'institution autonome d'arbitrage des conflits du travail, le tribunal du travail devrait envisager l'introduction d'une médiation annexée au tribunal.
3. Lorsqu'un organisme autonome de résolution des conflits est compétent pour trancher un litige, les appels et les révisions de l'organisme de résolution des conflits peuvent être renvoyés devant le Tribunal du travail.

## **H. COOPÉRATION RÉGIONALE**

1. La coopération régionale est envisagée pour aider les États membres à passer à des systèmes autonomes de résolution des conflits et pour créer un environnement propice à la résolution efficace et équitable des conflits du travail. À cette fin, le Forum de la SADC pour la prévention et le règlement des conflits devrait être pleinement opérationnel pour, notamment :
  - 1.1 faciliter les échanges réguliers entre les organismes/autorités sur leurs expériences en matière de résolution des conflits afin de promouvoir la cohérence des normes de performance et l'efficacité de la prestation de services dans l'ensemble de la SADC ;
  - 1.2 examiner et élaborer des protocoles et des normes / lignes directrices non contraignants sur les meilleures pratiques concernant le règlement des différends au travail et les systèmes mis en place à cette fin (par exemple, les questions relatives au règlement rapide des différends telles que les échéances liées au renvoi et au règlement des différends, les demandes liées à une annulation de la charge, la représentation au tribunal, la représentation juridique au cours de la conciliation, la médiation et de l'arbitrage ainsi que l'exécution des décisions arbitrales, etc.) ; et
  - 1.3 promouvoir la collaboration entre les organes/autorités pour renforcer les capacités des professionnels responsables de la résolution des conflits du travail par le biais d'entités pertinentes ou de centres d'excellence et de centres de spécialisation établis à cette fin.