ISSN: 2658-8455
Volume 6, Issue 13 (2025), pp. 1-21.
© Authors: CC BY-NC-ND

Analyse comparative des systèmes des relations industrielles entre la RDC et les États-Unis d'Amérique : vers un modèle de régulation pluraliste du travail en République démocratique du Congo

Comparative analysis of industrial relations systems between the DRC and the United States of America: towards a pluralist model of labor regulation in the Democratic Republic of Congo

Emmanuel-Célestin MBUYI ILUNGA, (*Doctorant Chercheur*)
Faculté des Sciences économiques et de gestion
Université de Kinshasa
République Démocratique du Congo

Adresse de correspondance :	Faculté des Sciences économiques et de gestion Université de Kinshasa, Adresse postale : BP 127, Kinshasa XI. +243 89 82 03 513
Déclaration de divulgation :	Les auteurs n'ont pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude. Ils assument l'entière responsabilité de tout éventuel plagiat, de l'usage de l'intelligence artificielle dans la rédaction, ainsi que des résultats présentés dans cet article.
Conflit d'intérêts :	Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.
Citer cet article	MBUYI ILUNGA, E.-C. (2025). Analyse comparative des systèmes des relations industrielles entre la RDC et les États-Unis d'Amérique : vers un modèle de régulation pluraliste du travail en République démocratique du Congo. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, *6*(13), 1–21. https://doi.org/10.5281/zenodo.17756301
Licence	**Cet article est publié en open Access sous licence CC BY-NC-ND**

Received: 02/11/2025 *Accepted: 07/12/2025*

Analyse comparative des systèmes des relations industrielles entre la RDC et les États-Unis d'Amérique : vers un modèle de régulation pluraliste du travail en République démocratique du Congo

Résumé

Cet article propose une analyse comparative des systèmes de relations industrielles en République démocratique du Congo et aux États-Unis, à partir d'une démarche déductive-documentaire mobilisant doctrines, législations et travaux institutionnels. L'étude met en évidence deux modèles normatifs opposés : un modèle pluraliste-contractuel et décentralisé aux États-Unis, où la norme sociale émerge de la négociation collective, et un modèle juridique-centré en RDC, dans lequel l'État demeure le principal producteur de règles. Les résultats montrent que ces divergences architecturales influencent la compacité syndicale, la résolution des conflits, la robustesse normative et l'effectivité sociale du droit du travail. L'étude confirme que la RDC dispose, par sa Constitution et sa décentralisation territoriale, de bases institutionnelles permettant une transition graduelle vers un pluralisme régulatoire. Elle conclut à la nécessité d'un modèle hybride fondé sur la territorialisation du dialogue social, la reconnaissance des régulations existantes et la co-production des normes, afin d'améliorer l'effectivité des règles du travail dans un environnement caractérisé par l'informalité et la fragmentation socio-institutionnelle.

Mots-clés : Relations industrielles ; Pluralisme régulatoire ; RDC ; États-Unis ; Dialogue social ; Décentralisation ; Gouvernance du travail.
Classement JEL : J50 ; J52 ; J53 ; K31 ; O17 ; O55.
Type du papier : Recherche théorique.

Abstract

This article offers a comparative analysis of industrial relations systems in the Democratic Republic of Congo (DRC) and the United States, using a deductive-documentary approach that draws on doctrines, legislation, and institutional research. The study highlights two opposing normative models: a pluralist-contractual and decentralized model in the United States, where social norms emerge from collective bargaining, and a legal-centric model in the DRC, in which the state remains the primary producer of rules. The results show that these architectural differences influence union density, conflict resolution, normative robustness, and the social effectiveness of labor law. The study confirms that the DRC, through its Constitution and territorial decentralization, possesses institutional foundations that allow for a gradual transition toward regulatory pluralism. She concludes that a hybrid model is needed, based on the territorialization of social dialogue, the recognition of existing regulations and the co-production of standards, in order to improve the effectiveness of labor rules in an environment characterized by informality and socio-institutional fragmentation.

Keywords : Industrial relations ; Regulatory pluralism ; DRC ; United States ; Social dialogue ; Decentralization; Labour governance.
JEL Classification : J50 ; J52 ; J53 ; K31 ; O17 ; O55.
Paper type : Theoretical Reseach.

ISSN: 2658-8455
Volume 6, Issue 13 (2025), pp. 1-21.
© Authors: CC BY-NC-ND

1 Introduction

Dans un contexte de mondialisation marqué par la libéralisation des échanges, la recomposition des modes de production et l'intensification des tensions sociales autour du travail, les systèmes de relations industrielles (RI) apparaissent comme un pilier stratégique de la gouvernance économique et sociale des entreprises et, au-delà, des États. Ils organisent la régulation des rapports entre employeurs, travailleurs et institutions publiques, conditionnant simultanément la stabilité sociale, la qualité du dialogue social et la compétitivité économique. La littérature fondatrice de cette étude est constituée des doctrines basées sur l'approche systémique, l'institutionnalisme historique, les théories sur le conflit, le behaviorisme organisationnel et la négociation interne ainsi que les paradigmes des mutations contemporaines développés par les auteurs Dunlop (1958) ; Kochan, Katz & McKersie (1986);Kaufman(2010) ; Caire (1991) et Johnston (1929), définissent les relations industrielles comme un ensemble institutionnalisé de règles structurant la relation salariale et façonnée par des trajectoires historiques propres à chaque pays.

Le premier niveau d'explication des relations industrielles dans ce contexte consiste à traiter concomitamment les deux systèmes des pays en question. C'est pourquoi l'analyse comparative entre pays constitue un levier pertinent pour mettre à jour les modèles implicites de régulation du travail. Le contraste entre la République Démocratique du Congo et les États-Unis d'Amérique en fournit une illustration nette. Le premier système (RDC) s'inscrit dans un régime largement adossé à l'État, inspiré par le droit continental et encadré par des conventions nationales et internationales ; le second (USA) repose sur une logique fédéralisée fondée sur le contrat, la jurisprudence et la négociation plutôt que sur la loi prescriptive (Marie-Josée Legault & Guy Bellemare, 2009). Cette divergence de matrice juridique, institutionnelle et culturelle éclaire les écarts observables en matière de protection du travail, de vitalité syndicale, de modalités de résolution des conflits et, plus largement, de performance socio-économique.

Un second niveau d'explication tient aux architectures politiques qui structurent ces systèmes. Les États-Unis relèvent d'un régime fédéral dans lequel les États fédérés disposent de compétences propres, y compris en matière de travail, ce qui produit une pluralité d'arènes réglementaires et diversifie les niveaux de négociation (Hays, 1954). À l'inverse, la RDC est un État unitaire dont la Constitution de 2006 consacre l'indivisibilité de l'autorité centrale tout en organisant une décentralisation administrative (Constitution RDC, 2006, art. 3 ; Loi organique n° 08/016 du 7 octobre 2008). Cette différence de structure politique se traduit dans les modes de régulation du travail centralisateurs et intégrés tels que définis en RDC. Malgré ces ambitions affichées en matière de régulation du travail, le système des relations industrielles fondé sur l'intervention centrale de l'État peine à répondre aux exigences de flexibilité, de dialogue social effectif et d'adaptation aux dynamiques économiques contemporaines. Comme le souligne Bélanger et Breton (1992), la régulation du travail ne peut se réduire à une approche institutionnaliste centrée sur les dispositifs formels : elle doit intégrer les rapports sociaux concrets qui se jouent au sein des entreprises. En RDC, la prédominance de l'État comme producteur de normes, combinée à une faible capacité de contrôle et d'animation du dialogue social, engendre une régulation souvent rigide, peu réactive et déconnectée des réalités productives locales. Cette configuration contraste avec les modèles pluralistes, comme celui des États-Unis, où l'État joue un rôle de garant, laissant aux partenaires sociaux la responsabilité de négocier les normes applicables dans un cadre juridiquement sécurisé et territorialement différencié.

De ces constats découle une problématique centrale : *en quoi les systèmes de relations industrielles de la RDC et des États-Unis diffèrent-ils dans leur architecture institutionnelle, leurs logiques de régulation et leurs effets sur la gouvernance du travail ?* cette

problématique soulevée se traduit dans trois objectifs visés par ce travail : (i) analyser comparativement les deux systèmes sous les angles juridique, institutionnel, sociologique et économique ; (ii) identifier leurs convergences et divergences structurelles ; (iii) interpréter les effets de ces configurations sur la gouvernance du travail ; (iv) proposer, à partir de cette comparaison, une transition vers les fondements d'un modèle pluraliste de régulation du travail en RDC, articulé autour de la décentralisation et de la responsabilisation des acteurs locaux. Pour ce, la question de recherche peut dès lors émerger en ces termes : *quels contrastes structurels et fonctionnels caractérisent les relations industrielles en RDC et aux États-Unis, et que révèlent-ils de leurs modèles socio-économiques respectifs dont les contrastes peuvent-ils inspirer une réforme du système congolais vers une régulation pluraliste adaptée aux réalités productives locales ?*

Dans le but de répondre à cette question, nous avons choisi la démarche déductive-comparative fondée sur des cadres théoriques et documentaires existants. L'ossature de l'étude comprend : le cadre conceptuel & théorique ; le cadre méthodologique ; l'analyse comparative des systèmes des RI ; les résultats ainsi que leur discussion.

2 Cadre conceptuel & théorique

2.1 Portée des relations industrielles

Les relations industrielles constituent un champ analytique dédié à la régulation des rapports de travail entre employeurs, travailleurs et institutions publiques dans le cadre du salariat. Boivin (1987) les définit simultanément comme une pratique visant la gestion concrète des tensions inhérentes au travail et comme une discipline scientifique qui élabore des « théories, techniques et institutions » de résolution des conflits. Caire (1991) montre pour sa part que le champ des relations industrielles s'est progressivement structuré autour d'un noyau conceptuel commun : le conflit et son traitement institutionnel. Müller-Jentsch (1998) souligne quant à lui que les relations industrielles forment un domaine « intrinsèquement interdisciplinaire » dans lequel la diversité des approches empêche une théorie unifiée, sans pour autant invalider la possibilité d'une accessibilité cumulative.

En tant que discipline scientifique, les relations industrielles sont établies sur des paradigmes théoriques. Ces derniers constituent des référentiels d'analyse pour toute démarche visant à comprendre les approches des rapports entre parties prenantes du monde de travail. Ci-dessus, les paradigmes explicatifs des systèmes des relations industrielles dans la littérature en sciences économiques et de gestion.

2.2 Grands paradigmes explicatifs des relations industrielles

Les relations industrielles constituent un champ interdisciplinaire qui étudie les interactions entre employeurs, travailleurs et institutions publiques dans les dispositifs de régulation du travail (Dunlop, 1958). L'analyse comparée de la RDC et des États-Unis permet de mettre en évidence des contrastes structuraux, des dynamiques syndicales différenciées et des logiques distinctes de production des règles. Les fondements théoriques mobilisés dans cette étude bien que les travaux comparatifs entre ces deux pays restent rares fournissent un socle permettant de comprendre à la fois les déterminants et les évolutions contemporaines de leurs régimes de régulation du travail. Cinq grands paradigmes structurent historiquement le champ des relations industrielles : (i) l'approche systémique (Dunlop, Müller-Jentsch, Boivin), (ii) l'institutionnalisme historique (Lallement), (iii) les théories centrées sur le conflit, (iv) le behaviorisme organisationnel et la négociation interne, et (v) les approches contemporaines analysant les mutations liées à la mondialisation et à la décentralisation. Ces paradigmes fournissent les référents conceptuels nécessaires au décryptage comparé des cas congolais et américain.

ISSN: 2658-8455
Volume 6, Issue 13 (2025), pp. 1-21.
© Authors: CC BY-NC-ND
IJAFAME
International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management & Economics

2.2.1 Approche systémique

L'approche systémique formulée par Dunlop (1958), relue par Müller-Jentsch (1998), conçoit les relations industrielles comme un système de production de règles un *« web of rules »* généré par l'interaction stabilisée de trois acteurs : l'État, les employeurs et les syndicats. Cette interaction est encadrée par des contraintes environnementales (technologie, marché, statut social) et structurée par une idéologie partagée, de sorte que les règles du travail sont le produit d'un processus institutionnalisé et non d'une décision unilatérale. Cette perspective, qui déplace l'attention du conflit vers la fabrication normative, a été prolongée par Boivin (1987) qui distingue deux processus centraux : la gestion des ressources humaines et la détermination des conditions de travail. Il souligne par ailleurs la double position de l'État régulateur et employeur ainsi que les tensions qui en découlent entre efficacité économique et sécurité des travailleurs.

2.2.2 Paradigme institutionnaliste historique

Lallement (2005) souligne que les relations industrielles sont historiquement façonnées par une matrice institutionnaliste. Il développe cette perspective en s'appuyant sur l'institutionnalisme historique, en particulier à travers les recherches de Commons, Perlman et Dunlop. Cela lui permet de démontrer que les systèmes des relations industrielles émergent de parcs historiques variés, d'inégalités de pouvoir et de régulations spécifiques. Cette approche envisage les relations industrielles comme des constructions dynamiques, influencées par des compromis, des conflits et des institutions au fil du temps. Ainsi, l'institutionnalisme historique a fourni un cadre de confrontation comparative qui aide à comprendre les disparités entre les pays en tenant compte de leur histoire politique, juridique, économique et même culturelle.

2.2.3 Théories centrées sur le conflit

Caire (1991) distingue trois grandes familles de théories qui structurent l'analyse du conflit en relations industrielles. L'approche systémique considère que le conflit est absorbé dans la production des règles, ce qui justifie l'existence d'institutions de régulation (État, organisations du travail). L'approche behavioriste, à l'inverse, assume le conflit en tant que phénomène observable et étudie les processus de négociation qui permettent de le canaliser. Enfin, l'approche marxiste place le conflit au centre comme moteur explicatif de la formation et de la transformation des règles et des structures sociales des ouvriers.

2.2.4 Behaviorisme organisationnel et négociation interne

Johnston (1929) met en évidence le rôle des dispositifs internes de discussion au sein des entreprises américaines : comités paritaires, procédures de consultation, mécanismes de rationalisation des échanges ; en montrant que la régulation ne relève pas exclusivement des macro-institutions. Par contre, une partie substantielle des règles sociales de travail est produite à un niveau micro-institutionnel au moyen de négociations qui contribuent à réduire le coût du conflit et à structurer la coopération dans l'entreprise.

2.2.5 Mutations contemporaines

Chaykowski et Giles (1998) soulignent que la mondialisation des marchés et des capitaux fragilise la pertinence des systèmes nationaux de relations industrielles et favorise l'émergence de régulations fragmentées à des niveaux sectoriels, régionaux ou centrés sur l'entreprise. Dans une perspective déjà anticipée par Feis (1929), l'industrialisation, la concentration du capital et la montée du syndicalisme aux États-Unis avaient rendu obsolète le modèle du contrat individuel et imposé l'essor de formes collectives, négociées et institutionnalisées de régulation du monde de travail. Ce paradigme est une sorte de transition

vers la déconcentration du pouvoir législatif de l'État tendant à l'ouverture des procédures normatives négociées entre parties prenantes. Cet état de l'art a donc consacré des informations pertinentes au sujet des approches d'appréhension des relations industrielles dans les rapports du monde de travail entre acteurs (employeurs ; syndicats et État). Pour mettre en musique ces conceptions aux fins de comparabilité des systèmes sous étude, il est essentiel d'aborder les concepts opérationnels devant présidés à cette cause.

2.3 Concepts opérationnels

Au regard de la littérature mobilisée, quatre axes conceptuels structurent l'analyse comparative : (i) l'architecture institutionnelle, opposant droit et contrat ainsi que centralisation et décentralisation ; (ii) le régime d'acteurs et de pouvoir, incluant l'État, les syndicats et les employeurs ainsi que leurs capacités effectives d'intervention ; (iii) les mécanismes de production des règles (loi, convention, arbitrage, négociation interne) ; (iv) les dynamiques de transformation liées aux trajectoires historiques et aux effets de mondialisation. Ce cadre à la fois théorique et conceptuel atteste de la complexité des systèmes des relations industrielles en RDC et aux États-Unis et justifie chemin faisant une approche comparative adossée à des modèles solides et à une analyse documentaire contextualisée. Dans cette optique, il balise le chemin de formulation d'hypothèses adaptées aux enjeux sociaux, économiques et politiques posés par la question de recherche précédemment soulevée. Ce qui entraîne la fixation du cadre théorique devant permettra l'énoncé des postulats.

2.4 Fixation du cadre théorie et formulation des hypothèses

2.4.1 Fixation du cadre théorique

La comparaison des systèmes des relations industrielles entre la République Démocratique du Congo et les États-Unis d'Amérique repose sur les travaux empiriques et paradigmes théoriques issus de la littérature en sciences de gestion. Ces travaux permettent d'établir un diagnostic cote à côté entre les deux systèmes en distinguant pour la RDC un système basé sur la norme produite et pour les États-Unis, un système pluraliste où la norme est négociée. En effet, l'approche systémique de Dunlop (1958) telle revue par Müller-Jentsch (1998) ainsi que les travaux behavioristes de Johnston (1929), montrent que la norme émerge dans les systèmes pluralistes de la négociation entre acteurs. À l'inverse, les analyses de Boivin (1987) et celles de Caire (1991) montrent que dans les États unitaires, les relations du travail sont caractérisées par un système légal centré où la règle procède prioritairement de la loi plutôt que de la négociation sociale. Entre-temps, les travaux de Caire (1991) affirment que la façon dont le conflit est géré au sein des institutions influence la stabilité sociale du monde de travail. C'est pourquoi il est nécessaire que les acteurs impliqués dans le processus parviennent à une entente concertée entre eux pour produire la règle dont l'efficacité d'application sera garantie. Johnston (1929) complète cet argument en soutenant que la négociation organisationnelle réduit le coût du conflit, et de son côté Lallement (2005), insiste sur les trajectoires institutionnelles qui expliquent la vitalité syndicale et la sécurité juridique dont le but est de réduire l'écart entre la norme produite et son exécution pratique. Chaykowski et Giles (1998) complètent cette lecture en établissant que la robustesse de la régulation de ces relations dépend du mode de production de la norme : ***négociée***, elle est socialement auto-exécutable ; ***prescriptive*****,** elle reste tributaire de la capacité d'application étatique crédible. La régulation des relations industrielles est fragilisée par les mutations actuelles de la mondialisation atteignant certains dispositifs constitutionnels. Le paradigme des mutations développées par Chaykowski & Giles (1998) montre que la mondialisation se dresse à affaiblir les régulations centralisées tout en favorisant l'émergence de dispositifs

ISSN: 2658-8455
Volume 6, Issue 13 (2025), pp. 1-21.
© Authors: CC BY-NC-ND
IJAFAME
International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management & Economics

territoriaux et négociés. Par contre, l'approche systémique (Dunlop, Müller-Jentsch) insiste sur la nécessité d'une interaction stabilisée entre les différents acteurs au sein d'un cadre institutionnalisé pour garantir une régulation efficace. De plus, le behaviorisme organisationnel (Johnston, 1929) souligne l'importance des négociations internes en tant que source essentielle de normes adaptées aux réalités de la production. Par ailleurs, l'institutionnalisme historique soutenu par les travaux de Lallement (2005) démontre que les trajectoires nationales de régulation des relations du travail peuvent s'orienter vers des modèles plus flexibles et contextualisés, en tirant des enseignements de configurations étrangères. Dans cette optique, les dispositifs constitutionnels de la RDC (l'article 3 Constitution de la RDC) consacrent la personnalité juridique et l'autonomie de gestion des entités territoriales décentralisées, constituant de ce fait un cadre institutionnel favorable à une régulation différenciée, négociée et en adéquation avec les réalités locales. Ces fondements théoriques et juridiques convergents pour soutenir une démarche transitionnelle vers un modèle de régulation des relations industrielles plus robuste et réaliste aux conditions locales dans le but de réduire sensiblement l'écart entre la norme produite et sa réalisation aisée. Ces ancrages théoriques ouvrent la voie pour traduire les hypothèses corrélatives à cette étude.

2.4.2 Formulation des hypothèses

Pour répondre de manière structurée à la question de recherche soulevée dans cette étude, trois hypothèses ont été élaborées, s'appuyant sur les contributions théoriques majeures précédemment exposées et cherchent à relier les particularités institutionnelles, juridiques et organisationnelles des systèmes des relations industrielles congolais et américain.

En effet, l'approche systémique de Dunlop (1958), reprise et approfondie par Müller-Jentsch (1998), ainsi que les recherches behavioristes de Johnston (1929), soulignent que les normes sociales émergent des interactions et des négociations entre les acteurs au sein de systèmes pluralistes. À l'opposé, les études de Boivin (1987) et de Caire (1991) révèlent que, dans les systèmes unitaires, les relations de travail reposent sur un modèle juridico-centralisé, où la loi prime sur la négociation sociale. Ces contributions laissent entendre qu'aux États-Unis, la régulation du travail se construit principalement par le biais de négociations entre les acteurs, alors qu'en République Démocratique du Congo (RDC), elle découle essentiellement d'une décision normative de l'État. Cet argument fonde ainsi la quintessence de l'hypothèse 1 formulée en ce termes :

- ***H_1*** *: Le système américain des relations industrielles est fondé sur un pluralisme contractuel décentralisé, alors que la République Démocratique du Congo privilégie une approche légaliste et centralisée.*

Par ailleurs, les recherches de Caire (1991), Johnston (1929), Lallement (2005), ainsi que celles de Chaykowski et Giles (1998), qui portent sur la gestion des conflits, la stabilité sociale, la vitalité syndicale et la sécurité juridique, montrent qu'une régulation efficace des relations industrielles nécessite une concertation active entre les parties prenantes. Ces interactions contribuent à réduire l'écart entre la norme établie et son application concrète, assurant ainsi un environnement de travail stable et juridiquement protégé. À partir de ceci, on peut avancer que les différences institutionnelles entre les systèmes influencent directement les résultats en matière de régulation sociale et juridique du monde de travail. Ce qui permet d'émettre l'hypothèse 2 comme suit :

- ***H_2*** *: Les divergences institutionnelles entre les systèmes des relations industrielles américain et congolais produisent des effets distincts sur la gestion des conflits, la densité syndicale et le niveau de sécurité juridique au travail.*

L'examen des deux premières hypothèses révèle une relation causale entre la nature du système de régulation des relations industrielles et ses résultats socio-institutionnels. En effet, l'hypothèse H_1 indique que la République Démocratique du Congo opère selon un modèle

centralisé et légaliste, tandis que l'hypothèse H_2 démontre que cette structure engendre des effets opposés sur la stabilité sociale et la sécurité juridique, en comparaison avec le pluralisme contractuel américain. À la lumière de ces observations, il est donc pertinent de considérer une évolution du système congolais vers un modèle plus décentralisé et participatif, capable d'incorporer les enseignements du pluralisme américain tout en tenant compte des particularités constitutionnelles du pays et des réalités locales. En ce sens, le paradigme des mutations institutionnelles proposé par Chaykowski et Giles (1998), associé à l'approche systémique de Dunlop et Müller-Jentsch, au behaviorisme organisationnel de Johnston (1929), ainsi qu'à l'institutionnalisme historique de Lallement (2005), fournit une perspective dynamique pour analyser les trajectoires nationales de régulation du travail. De plus, les dispositions constitutionnelles congolaises (article 3) concernant la personnalité juridique et l'autonomie de gestion des entités territoriales décentralisées, ouvrent la voie à des formes de gouvernance des relations industrielles plus flexibles et contextualisées. Ces éléments suggèrent que la RDC pourrait s'inspirer de l'expérience pluraliste américaine pour adapter son propre modèle de régulation. Cette transition implique la formulation de l'hypothèse 3 s'articulant comme suit :

- ***H_3*** *: La comparaison entre les systèmes des relations industrielles congolais et américain indique que la RDC pourrait initier une transition vers un modèle de régulation pluraliste et décentralisé du monde de travail, fondé sur les potentialités juridiques offertes par sa Constitution et sur les enseignements des paradigmes contemporains.*

Ainsi, ces hypothèses forment une base analytique du dispositif méthodologique mis en place pour les tester dans une approche théorique et, en fin de compte, répondre à la question de recherche soulevée.

3 Méthodologie de recherche

Cet article s'inscrit dans une approche analytico-comparative, principalement documentaire, reposant sur une méthode déductive. L'utilisation de la documentation est justifiée par la nature exploratoire et conceptuelle du sujet traité, qui a pour objectif d'étudier les logiques institutionnelles et juridiques qui sous-tendent les systèmes de relations industrielles aux États-Unis et en RDC. Dans ce contexte, un recueil de données primaires aurait été insuffisante pour appréhender la complexité historique, normative et paradigmatique des modèles analysés. L'analyse s'appuie donc sur les contributions théoriques majeures des approches systémiques (Dunlop, Müller-Jentsch), behavioristes (Johnston), institutionnelles (Lallement) et mutationnelles (Chaykowski & Giles) afin de lier les différences structurelles (H_1), leurs effets institutionnels (H_2) et les perspectives d'évolution (H_3). Ainsi, cette étude repose sur une évaluation critique et une triangulation de sources secondaires pour garantir des résultats théoriques fiables, crédibles et solides : textes constitutionnels et législatifs, rapports institutionnels, études, publications syndicales et littérature scientifique en sciences de gestion. Cette approche documentaire procure un cadre analytique solide pour identifier les dynamiques internes de régulation, sans avoir à dépendre des données de terrain qui pourraient s'avérer fragmentaires. Cependant, l'étude ouvre également la possibilité d'un prolongement empirique futur, qui pourrait soit valider, soit nuancer les résultats présentés en s'appuyant sur des entretiens, des enquêtes de perception ou des études de cas au sein des institutions congolaises. Par conséquent, la méthodologie adoptée privilégie la rigueur conceptuelle et la comparaison systématique des régimes d'emploi Nord-Sud et répond à un besoin scientifique d'application des fondements institutionnels de la gouvernance des systèmes de relations industrielles. La section suivante présente les résultats principaux issus

ISSN: 2658-8455
Volume 6, Issue 13 (2025), pp. 1-21.
© Authors: CC BY-NC-ND
IJAFAME
International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management & Economics

de la comparaison entre les deux systèmes et présentent les dynamiques classiques, juridiques et organisationnelles qui structurent les deux modèles étudiés.

4 Analyse comparative des systèmes des ri entre la RDC & les États-Unis

4.1 Le système américain : un pluralisme contractuel institutionnalisé

Le modèle américain des relations industrielles s'articule autour d'une logique pluraliste et décentralisée, où la norme émerge principalement de la négociation collective entre les employeurs et les représentants des travailleurs. Depuis l'adoption de la National Labor Relations Act en 1935, l'État fédéral joue le rôle de garant du cadre procédural plutôt que celui de créateur central de normes. Feis (1929) montre que l'industrialisation et la montée du syndicalisme au début du XX^{e} siècle ont rendu obsolète le modèle du contrat individuel, conduisant à l'institutionnalisation d'une régulation collective fondée sur la négociation et l'arbitrage. Dunlop (1958) et Müller-Jentsch (1998) décrivent cette dynamique comme une approche systémique, où les acteurs définissent les règles par consensus dans un cadre institutionnel stable. Ce pluralisme repose sur trois piliers législatifs complémentaires : la National Labor Relations Act (1935), qui assure la liberté syndicale et la négociation collective ; la Fair Labor Standards Act (1938), qui établit les normes minimales de salaire et de durée du travail ; et l'Americans with Disabilities Act (1990), qui introduit une régulation inclusive concernant l'accès à l'emploi. Ces lois illustrent un équilibre entre autonomie contractuelle et intervention minimale de l'État, renforçant l'idée d'une régulation négociée. Malgré la mondialisation et la fragmentation sectorielle (Chaykowski & Giles, 1998), ce système conserve son essence : la norme du travail découle d'un dialogue social décentralisé, soutenu sans être imposé par l'État.

4.2 Le système congolais : un légalisme centralisé à efficacité limitée

À l'inverse du système américain, le système des relations industrielles congolais s'appuie sur une régulation centrée sur le droit ; où la loi demeure la source normative prédominante. Le Code du travail tel que révisé par la loi n°16/010 du 15 juillet 2016, fixe les conditions d'emploi, de rémunération et de règlement des différends selon un modèle intégré et centralisé. Dans ce cadre, l'État Congolais cumule les fonctions de législateur, régulateur et arbitre, plaçant le dialogue social sous un régime de prescription. Bien que ce cadre reflète une volonté de protection, son efficacité reste limitée. Bashizi et al. (2025) constatent que dans des secteurs tels que les mines artisanales, les normes étatiques sont souvent remplacées par des mécanismes informels de régulation communautaire. Cette informalisation, encouragée par la fragmentation syndicale (Rubbers & Roy, 2015) et la faiblesse institutionnelle, engendre un écart structurel entre la réglementation et sa mise en œuvre. Les mouvements des grèves de plus en plus manifestes dans les villes congolaises, expliquent évidemment l'écart entre la prescription légale et l'application réelle. Ils témoignent d'un déséquilibre régulatoire où les règles produites sont contestées et leur traduction en pratique devient de plus en plus hypothétique. La responsabilité incombe donc à l'État congolais qui n'a pas su adapter son appareil législatif aux réalités de ses administrés. Ainsi on assiste à une sorte de métissage régulatoire où tout se mélange et dénature même la force de la Loi. Bahalaokibuye (2017) évoque ainsi l'hybridation normative observée entre le droit OHADA et les pratiques locales qui accentue la pluralité des régulations non coordonnées des relations industrielles entre acteurs du monde de travail en RDC. Des structures comme le CEGEMI (2025), les ONG et les organisations religieuses tentent de compenser ces lacunes, sans reconnaissance formelle ni ressources adéquates. C'est pourquoi la régulation du travail en RDC apparaît normé sur le plan légal, mais fragmenté dans sa mise en œuvre, où la

centralisation de la règle coexiste avec une régulation informelle de proximité, mettant en avant la tension entre le formalisme étatique et le pragmatisme communautaire.

4.3 Contrastes et convergences : émergence d'une régulation pluralise en RDC

De manière synthétique, l'analyse comparative établie précédemment met en évidence deux logiques de régulation des relations du travail foncièrement différentes :

- Aux États-Unis, la régulation s'appuie sur le pluralisme contractuel, la décentralisation et la co-responsabilité des acteurs sociaux dans l'élaboration des règles du travail.
- En RDC, la régulation demeure dominée par un légalisme centralisé, où la loi émane d'une autorité étatique souvent déconnectée des pratiques et réalités sociales locales.

C'est pourquoi des signes d'évolution émergent. En effet, l'article 3 de la Constitution congolaise, qui évoque l'autonomie des entités décentralisées, ouvre la voie à une régulation plus nuancée et contextuelle. Cette potentialité institutionnelle, associée aux dynamiques locales de régulation informelle, laisse entrevoir une possible transition vers un pluralisme encadré, inspiré du modèle américain, mais adapté aux réalités congolaises. De ce fait, la comparaison met en évidence une tension structurante entre *la règle prescrite et la règle négociée*, entre *la centralisation juridique et la décentralisation contractuelle*, posant les bases d'une réflexion sur l'avenir des relations industrielles en RDC.

5 Résultats d'analyse

Les résultats de cette étude peuvent être traduits sur trois plans : documentaire, opérationnel et mondialisation. Ces trois voliges permettront de restituer les conséquences de l'analyse comparative fournie ci-haut entre les deux systèmes de régulation des relations du travail étudiés.

- ***Sur le plan documentaire***

Une opposition fondamentale se dessine entre deux visions de la norme. Aux États-Unis, la norme est perçue comme le fruit d'un conflit négocié au sein d'un cadre pluraliste, où divers acteurs, tels que les syndicats, les employeurs et les médiateurs, collaborent à l'élaboration des règles du travail. Cette norme, issue de la négociation, tire sa légitimité de l'engagement des parties prenantes et de sa contractualisation. En revanche, en République démocratique du Congo (RDC), la norme découle d'une prescription légale imposée par l'État, selon une logique centralisée et juridique. La loi nationale sur les relations de travail de 1935 illustre le premier modèle, tandis que le Code du travail de 2016 représente le second. L'analyse révèle ainsi que, dans le modèle américain, l'État joue un rôle essentiellement procédural, alors qu'en RDC, son rôle demeure normatif et hiérarchique.

- ***Sur le plan opérationnel***

Les impacts des structures institutionnelles diffèrent considérablement entre elles. Le système américain, fondé sur la co-production des règles, engendre une résilience sociale : les normes sont largement respectées car elles émergent d'un consensus entre les acteurs. À l'inverse, bien que juridiquement solide, le système congolais souffre d'une faible efficacité due à des lacunes dans son dispositif de contrôle et d'application. Les travaux de Bashizi et al. (2025) mettent en lumière ce manque de cohérence : dans le secteur informel, les mécanismes de protection sociale s'appuient souvent sur des structures communautaires ou associatives plutôt que sur des dispositifs étatiques. De même, Rubbers et Roy (2015) et Bahalaokwibuyé (2017) soulignent la fragmentation syndicale, l'hybridation des normes et la faiblesse de la gouvernance locale, révélant une régulation légale en théorie, mais informelle en pratique.

- ***Sur le plan de la mondialisation***

ISSN: 2658-8455
Volume 6, Issue 13 (2025), pp. 1-21.
© Authors: CC BY-NC-ND
IJAFAME
International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management & Economics

Malgré les différences notées précédemment, les deux systèmes sont confrontés à des défis communs engendrés par la mondialisation : précarité de l'emploi, déclin du syndicalisme et émergence de formes de travail atypiques. Ces tendances exercent une pression convergente sur les mécanismes de régulation. Cependant, le modèle américain se distingue par sa capacité d'adaptation, grâce à sa flexibilité institutionnelle et à sa culture du compromis. En RDC, l'article 3 de la Constitution, qui affirme l'autonomie des entités territoriales décentralisées, constitue un levier potentiel pour une transition vers un pluralisme régulé, susceptible de rapprocher cette norme de son application effective. Ceci ouvre la voie à une évolution du modèle congolais vers une régulation plus décentralisée et négociée, s'appuyant sur les potentialités juridiques internes et les enseignements tirés du modèle pluraliste américain. Le tableau 1 établi les nettes différences entre ces deux systèmes.

Tableau 1: Synthèse analytique de système Américain et Congolais

Critères	États-Unis d'Amérique	République Démocratique du Congo
Source première de la règle	Issue de la négociation collective et de conventions contractuelles (Dunlop ; Johnston)	Issue de la loi et du Code du travail (logique légaliste centralisée)
Rôle de l'État	Intervention faible à modérée — garantit le cadre, mais ne produit pas la règle sociale dominante	Intervention forte en principe — l'État est producteur et régulateur normatif
Lieu de production effective des normes	Entreprise / secteur : accords, arbitrages, institutions paritaires	Législation et organes publics : normativité descendante (Code, Inspection, OIT)
Statut du conflit	Conflit reconnu et converti en règle par la négociation (logique pluraliste)	Conflit encadré par procédures légales plus que par la délibération négociée
Effet institutionnel de la mondialisation	Fragmentation des RI en scènes locales (Chaykowski & Giles, 1998), mais robustesse du contrat	Pas de bascule structurelle : la norme reste juridique malgré l'ouverture économique
Écart entre norme et pratique	Faible : la règle procédant des acteurs, elle est auto-exécutable en grande partie	Fort : existence d'un cadre légal sans pleine effectivité — informalité compensatrice (Bashizi et al., 2025)
Logique doctrinale sous-jacente	Contractualisme de marché & institutionnalisme historique	Légalisme prescriptif & dépendance normative à l'État et aux référentiels OIT
Nature du système	Système négocié et pluraliste	Système juridico-centralisé, mais faiblement appliqué

Source : tableau élaboré par nos soins

5.1 Vérification des hypothèses & Discussion des résultats

Cette étude visait à comparer les différences entre le système des relations industrielles des États-Unis versus celui de la RDC, pour identifier des tendances explicatives et explorer l'adaptation possible d'un modèle pluraliste au contexte congolais. La comparaison sert à vérifier et soutenir trois hypothèses et initie la discussion sur les implications socio-économiques et les limites méthodologiques. Ainsi, l'analyse comparative confirme les trois hypothèses formulées.

H_1 : *Confirmation et discussion : dualité des matrices institutionnelles*

Les résultats affirment que les deux pays dépendent de matrices institutionnelles distinctes. D'après Dunlop (1958) et Johnston (1929), le modèle américain s'appuie sur un pluralisme contractuel décentralisé, où les normes sont co-construites par les acteurs clés tels que les employeurs, les syndicats et les arbitres. C'est la logique qui confère aux conventions collectives une forte légitimité sociale : près de 48 % des travailleurs syndiqués américains sont couverts dans le cadre d'accords négociés au niveau sectoriel ou de l'entreprise (Bureau of Labor Statistics, 2023), ce qui signifie que les normes sont appliquées directement et de

manière mesurable. En revanche, en RDC, la norme est basée sur la loi et les structures de pouvoir normatif de l'État régissent les relations de travail sous un modèle hiérarchique, elle prend naissance dans un contexte normatif. Le Code du travail (2016) contient des dispositions étendues, cependant, leur fonctionnement repose sur une capacité administrative limitée. L'État sert davantage de prescripteurs que de négociateur : moins facilitateur de négociation. Cette concentration et centralisation, que Boivin (1987) et Caire (1991) suggèrent, se traduisent par une robustesse juridique, mais une faible robustesse sociale : les acteurs locaux peinent à tirer parti de la règle. Les retombées socio-économiques d'une telle règle rigide sont la forte proportion de l'économie informelle plus de 80 % des emplois selon la Banque mondiale (2024), privant de larges segments de la population de la protection garantie par la loi formelle.

H_2 : *Confirmation et approfondissement : conséquences dissemblables et régulation informelle*

Les différences institutionnelles façonnent des effets variés en matière de stabilité sociale, de structure syndicale et de protection juridique. La participation active des acteurs à la prise de décision dans l'élaboration des règles favorise leur auto-application aux États-Unis : en adhérant aux accords, les individus s'engagent mutuellement, ce qui réduit les conflits. Le conflit est opératif, défini comme un contrôle basé sur le dialogue (Caire, 1991). En RDC, pour sa part, la normativité descendante confronte la loi et la pratique à un décalage. Les études de Bashizi et al. (2025) démontrent que dans les régions minières, la protection sociale effective repose souvent sur la fourniture de mécanismes de régulation informelle : associations locales, groupes religieux, ONG ou groupes communautaires, dans ce qui pourrait être appelé une « phase de localisation » qui compense l'échec des institutions publiques. Ces acteurs ne sont pas institutionnalisés, mais sont également situés socialement, et jouent un rôle régulateur complémentaire : offrant une assistance et une médiation des conflits en établissant les conditions de travail. Le phénomène d'informalisation adaptative représente ainsi un fait bipartite :

- Faiblesse de l'État régulateur dont l'autorité et les instruments d'application sont encore faibles ;
- Une résilience socio-communautaire, qui crée un espace réglementaire parallèle.

Ces dynamiques confirment H_2 ; en ce sens qu'elles illustrent que l'efficacité d'un système de RI ne dépend pas uniquement de la loi, mais aussi du pouvoir d'appropriation collective des normes. Socio-économiquement, cette informalité divise les marchés du travail entre une minorité protégée (secteur formel) et une majorité vulnérable (secteur informel), approfondissant l'inégalité et l'insécurité juridique.

H_3 : *Validation et implications pour la gouvernance territoriale*

De plus, les résultats sont cohérents avec H_3 : la RDC dispose de la base légale et institutionnelle pour une transition pluraliste, par exemple, l'article 3 de la Constitution, qui prévoit l'autonomie des entités territoriales décentralisées. En proposant un cadre pour la négociation territoriale et une régulation adaptée des relations de travail, ces mesures ouvrent une opportunité vers un système pluraliste en RDC. Les initiatives locales comme les comités de médiation, les dispositifs communautaires et les collaborations ONG-entreprises offrent des formes embryonnaires de pluralisme négocié, notamment dans les espaces miniers et agricoles (CEGEMI, 2025). Cependant, ce changement est conditionnellement façonné par les capacités de gouvernance locale : les provinces et les entités territoriales décentralisées manquent encore des capacités légales et administratives nécessaires pour déployer ces mécanismes. Le pluralisme n'est donc pas absent au Congo, mais il est en sommeil. À un niveau socio-économique, sa présence peut réduire la précarité et renforcer le lien social à

ISSN: 2658-8455
Volume 6, Issue 13 (2025), pp. 1-21.
© Authors: CC BY-NC-ND
IJAFAME
International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management & Economics

condition que l'intervention de l'État ne soit pas perçue comme une domination normative, mais comme régulateur. Cette clairvoyance est cohérente avec les théories de la fragmentation négociée de Chaykowski & Giles (1998) ainsi que l'institutionnalisme historique de Lallement (2005), dans lesquelles les systèmes de RI peuvent évoluer par des adaptations lentes, mais certaines, non par rupture. La transition pluraliste en RDC doit donc être conçue comme une institutionnalisation décentralisée de la négociation collective, non comme une importation massive du modèle américain.

5.2 Discussion critique et limites

Bien que les résultats soient cohérents, cette recherche présente plusieurs limites méthodologiques. L'absence d'enquêtes sur le terrain dans une approche exclusivement documentaire réduit la portée des analyses empiriques, tant sur l'efficacité des normes que sur les perceptions des parties prenantes. Les données relatives à l'informalité et à la gouvernance locale proviennent de sources secondaires, souvent disparates. Une future analyse empirique (entretiens, études de cas, enquêtes syndicales) permettrait de quantifier l'écart entre la norme et la pratique, d'évaluer la performance institutionnelle des mécanismes existants, et ainsi d'augmenter la vigueur des conclusions. Néanmoins, avec cette comparaison, nous pouvons constater une tension persistante entre légalisme et pluralisme : là où la norme est produite, elle est appliquée ; là où elle est imposée, elle tend à être contournée. Ces conclusions remettent en question une réévaluation de la régulation du travail en RDC en relation avec la négociation territoriale, la coopération interinstitutionnelle et l'autonomisation des acteurs locaux comme leviers pour mettre en œuvre une gouvernance plus efficace et socialement inclusive. Par cette note, le point suivant propose une transition vers un modèle de régulation pluraliste des relations du travail en République Démocratique du Congo.

6 Transition vers un modèle de régulation pluraliste des RI en RDC

L'analyse comparative des résultats et la validation des hypothèses ont révélé les faiblesses structurelles du modèle congolais de régulation des relations industrielles, qui repose sur une normalisation centralisée et prescriptive, souvent en décalage avec les réalités locales. En revanche, le système américain démontre les avantages d'une régulation pluraliste, contractualisée et décentralisée, capable de prendre en compte la diversité des contextes territoriaux et des dynamiques sociales. Dans cette optique, la section propose effectivement une stratégie pour que la RDC entame une transition vers un modèle de régulation pluraliste des relations du travail, imbibé dans la décentralisation institutionnelle, la négociation sociale adaptée aux territoires et à la reconnaissance des acteurs locaux en tant que coproducteurs de la norme. Cette proposition s'appuie sur les bases juridiques déjà établies, notamment dans la Constitution de 2006 et dans la loi organique n° 08/016 de 2008, ainsi que sur les leçons tirées des idéaux contemporains précédemment examinés. L'objectif est de poser les fondements d'un modèle plus flexible, inclusif et conforme aux réalités économiques et sociales des entités territoriales décentralisées.

La République démocratique du Congo, bien qu'institutionnellement un État unitaire, a consacré dans sa Constitution de 2006, telle que révisée à ce jour, une décentralisation politique et administrative qui confère aux provinces une autonomie significative dans la gestion des affaires publiques. Cette position est juridiquement renforcée par la loi organique n° 08/016 du 07 octobre 2008 portant composition, organisation et fonctionnement des Entités Territoriales Décentralisées (ETD) et leurs rapports avec l'État ainsi que les Provinces. Cette structure politique et administrative constitue une occasion stratégique pour réévaluer le modèle de régulation du marché du travail, qui a historiquement été centralisé et prescriptif, au profit d'un système pluraliste plus flexible, inclusif et en adéquation avec les réalités

locales de chaque entité décentralisée. Concrètement, comme l'ont révélé les résultats des analyses documentaires, l'État congolais agite en tant que producteur exclusif des normes sociales, concentré sur les mécanismes de régulation au sein des dispositifs législatifs et uniformes administratifs. Cependant, cette centralisation des normes révèle ses limites : elle a du mal à prendre en compte les spécificités économiques, culturelles et sociales des provinces, et elle entrave l'émergence de régulations alternatives proposées par les acteurs locaux syndicats, entreprises, collectivités et associations professionnelles. De ce fait, la régulation des relations industrielles apparaît assez rigide, peu adaptable et déconnectée des dynamiques productives territoriales.

Toutefois, il serait erroné de considérer le système congolais comme totalement homogène d'après nos résultats issus des analyses documentaires. En réalité, on observe déjà une fragmentation fonctionnelle des formes de régulation du travail à l'échelle provinciale. Une typologie empirique issue des travaux de Asiani (2024) ; Bahalaokwibuye (2017) ; Bashizi, A. & al. (2025) et OIT (2019 ; 2021) révèle l'existence de régulations coutumières dans les zones rurales, de régulations par projets dans les provinces à forte présence d'ONG, de régulations syndicales sectorielles dans les bassins miniers, et de régulations informelles dans les zones à faible structuration institutionnelle. Ces pratiques, bien que non formalisées dans le cadre légal national, traduisent une pluralité régulatoire qui pourrait être consolidée dans un modèle institutionnel fondé sur la décentralisation.

Tableau 2 : l'état de fragmentation du modèle prescriptif congolais

Type de régulation	Caractéristiques principales	Provinces concernées (exemples)	Acteurs dominants
Régulation étatique centralisée	Application stricte du Code du travail national, forte dépendance aux inspections du travail	Kinshasa, Kongo-Central, Haut-Katanga	Ministère du Travail, Inspection du travail, syndicats
Régulation coutumière ou communautaire	Pratiques de travail régies par les normes locales, chefferies, ou traditions communautaires	Kasaï, Tanganyika, Ituri, Haut-Uele	Autorités coutumières, chefs de groupements, ONG locales
Régulation par arrangements informels	Absence de cadre formel, recours à des accords oraux ou à des pratiques tacites	Tshopo, Maniema, Sankuru	Employeurs locaux, travailleurs, leaders communautaires
Régulation par projets ou ONG	Normes imposées par des bailleurs ou ONG dans les projets de développement ou humanitaires	Nord-Kivu, Sud-Kivu, Ituri, Haut-Lomami	ONG internationales, agences onusiennes, autorités locales
Régulation syndicale sectorielle	Présence de syndicats actifs dans certains secteurs structurés (mines, transport, éducation)	Lualaba, Haut-Katanga, Kinshasa, Ituri	Syndicats sectoriels, entreprises, inspection du travail
Régulation par entreprises transnationales	Normes importées via les multinationales (RSE, normes ISO, OIT, etc.)	Lualaba, Haut-Katanga, Ituri, Bas-Uélé	Multinationales, partenaires sociaux, agences de l'État
Régulation hybride locale-nationale	Adaptation locale des normes nationales via les commissions provinciales tripartites	Sud-Kivu, Équateur, Kasaï-Central	Gouverneurs, syndicats, patronat local, inspection provinciale

Source : produis d'après Asiani (2024) ; Bahalaokwibuye (2017) et Bashizi, A. & al. (2025) et OIT (2021)

À l'inverse, les systèmes pluralistes comme celui des États-Unis reposent sur une diversité d'arènes de négociation et sur la reconnaissance de nouveaux acteurs dans la régulation du travail. L'article de Legault et Bellemare (2009) illustre cette mutation en soutenant que « dans les organisations post-bureaucratiques, la régulation du travail ne se limite plus aux interactions entre l'État, les employeurs et les syndicats, mais inclut plus largement les acteurs

ISSN: 2658-8455
Volume 6, Issue 13 (2025), pp. 1-21.
© Authors: CC BY-NC-ND

émergents tels que les équipes de projet, les clients, les consultants, qui influencent directement les conditions de travail ». Ce modèle, fondé sur la flexibilité, la co-conception et la régulation arbitrée, pourrait inspirer une réforme du système des relations industrielles congolais qui peinent à s'adapter à l'environnement actuel du monde de travail non seulement avec les employeurs nationaux, mais surtout transnationaux. Dans le tableau n°2 ci-dessus, nous reprenons synthétiquement les détails de cette hybridation normative informelle.
Il convient cependant de jeter les jalons d'une base légale pouvant présidée à cette transition vers un modèle pluraliste des RI. Le point suivant consacre ce soubassement.

6.1 Cadre légal du modèle de régulation pluraliste des relations industrielles en RDC

La loi n° 08/016 du 07 octobre 2008 portant composition, organisation et fonctionnement des Entités Territoriales Décentralisées (ETD) et leurs rapports avec l'État et les Provinces consacre dors et déjà ce pluralisme régulatoire mais sans le dire expressément. En effet, en son article 5, elle garantit (au-delà de toute interprétation juridique) la libre administration des Entités Territoriales Décentralisés couplée à l'autonomie de gestion des ressources humaines, économiques, financières et techniques. Elle érige les autorités locales en figures représentatives du pouvoir de l'État central dans les provinces en son article 93 ; et offre les ETD le pouvoir tout de même de coordination des services étatiques et provinciaux (Art. 94). Dans ces conditions, la loi fournit des compétences délibératives et exécutives locales sur des matières d'intérêt commun ou sectoriel dans ses articles. 11, 50 et 73.
Dans le tableau 3, est repris de manière concise l'essentiel des dispositions légales qui sous-tendent ce modèle pour transiter vers un prototype de régulation pluraliste des relations du monde de travail où régnerait une production normative concertée et négociée, non prescrite comme c'est le cas actuellement.

Tableau 3 Dispositions fondamentales sous-tendant le modèle de régulation pluraliste

Dispositif	Article(s)	Lien avec le modèle pluraliste
Libre administration des ETD	Art. 5	Permet aux entités locales de définir des mécanismes de régulation adaptés à leur contexte socio-économique
Autonomie financière	Art. 104–105	Les ETD peuvent mobiliser des ressources propres pour financer des dispositifs locaux de régulation du travail
Compétences locales en matière sociale et économique	Art. 11, 50, 73	Les conseils urbains, communaux, de secteur et de chefferie peuvent délibérer sur les politiques sociales, l'emploi, l'hygiène, les infrastructures
Représentation de l'État et coordination des services	Art. 93–94	Les autorités locales peuvent intégrer les services du travail, de l'emploi et de la sécurité sociale dans leur gouvernance territoriale
Tutelle souple et encadrée	Art. 95–100	La tutelle provinciale est encadrée, permettant une marge d'initiative locale dans les actes réglementaires et les projets
Appui technique du Gouverneur	Art. 102	Le Gouverneur peut mobiliser des services techniques pour accompagner les ETD dans la mise en œuvre de leurs compétences, y compris en matière de travail
Ressources de la Caisse de péréquation	Art. 117	Permet de financer des projets territoriaux de régulation du travail dans les zones défavorisées

Source : tableau produit d'après la loi n° 08/016 du 07 octobre 2008

Au-delà de ces instruments légaux, il sied de noter que des préalables nécessaires doivent être remplis pour une transition plausible et graduelle vers ce nouveau modèle.

6.2 Préalables à la transition vers le modèle pluraliste de régulation des RI en RDC

La loi organique n° 08/016 du 7 octobre 2008 sert de fondement juridique solide pour le

développement d'une forme pluraliste de régulation du travail en République Démocratique du Congo. En effet, les articles 5, 93 et 94 institutionnalisent l'exercice libre et l'administration de la gestion autonome des entités territoriales décentralisées (ETD), permettant le transfert de compétences entre le gouvernement central et les ETD, favorisant ainsi une gouvernance du travail plus participative et inclusive. Cependant, quatre conditions sont nécessaires pour une transition efficace, cohérente et durable accompagnée d'outils de mise en œuvre spécifiques.

6.2.1 Renforcer les capacités institutionnelles et techniques des ETD

La capacité technique et administrative effective des ETD (villes, municipalités, secteurs et chefferies) doit être exigée par leurs institutions et rôles administratifs pour remplir des rôles dans la régulation du travail et le dialogue social. Cela implique spécifiquement :

- Mettre en place des unités de travail localisées dans les mairies et chefferies directement liées aux inspections provinciales du travail, collectant les plaintes, assurant les médiations des conflits et supervisant la gestion des conditions de travail ;
- Un cycle de formation annuel pour les cadres territoriaux sur le droit du travail, la négociation collective, la médiation et la gestion des conflits. Ce cycle ne peut être possible que s'il bénéficie d'une co-organisation du Ministère de l'Emploi, des organisations partenaires comme l'OIT (Organisation Internationale du Travail), des centres universitaires locaux et organisations de défense de droits humains ;
- Construire une collection d'expertise locale (avocats, syndicalistes, médiateurs) pour aider les ETD dans la formulation de plate-forme réglementaires plus efficaces ;
- Appliquer les plans de renforcement institutionnel prescrits par l'article 102 de la loi organique n° 08/016 du 07 octobre 2008, dans lequel le Gouverneur fournit une assistance technique et logistique à chaque ETD.

6.2.2 Des mécanismes de consultation territoriale doivent être créés

Il est donc nécessaire de mettre en œuvre des espaces permanents de dialogue social territorial, suivant la logique de la consultation tripartite (État, Employeurs et Travailleurs), ce qui faciliterait certaines de ces pratiques de régulation pluraliste. Ils peuvent être développés à travers :

- Des commissions locales du travail (CLT) dans chaque ETD (la commission du travail), composées de membres des employeurs, des travailleurs et des autorités locales. Ces commissions joueraient un rôle consultatif et préventif, anticipant et résolvant les conflits collectifs avant qu'ils ne deviennent judiciaires ;
- Des observatoires provinciaux du travail qui collectent des données sur les pratiques locales du travail, les conditions de travail et la dynamique des syndicats pour aider à façonner la politique publique au niveau local ;
- Des forums réguliers de consultation économique et sociale qui rassemblent occasionnellement les partenaires sociaux et les autorités locales pour évaluer les progrès du dialogue social ;
- Ces mécanismes s'inscrivent dans la logique de coordination fournie par l'article 101 de la Loi organique n° 08/016 du 07 octobre 2008, qui encourage les échanges entre les cadres locaux et le gouverneur de province[1].

[1] *Article 101 : Le Gouverneur de province organise au moins une fois l'an, une réunion avec les Chefs des exécutifs des entités territoriales décentralisées en vue de leur permettre de se concerter et d'harmoniser leurs points de vue sur les matières relevant de leurs attributions (Loi organique n° 08/016 du 07 octobre)*

ISSN: 2658-8455
Volume 6, Issue 13 (2025), pp. 1-21.
© Authors: CC BY-NC-ND
IJAFAME
International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management & Economics

6.2.3 L'adaptation des normes nationales aux conditions locales

Le succès de la régulation pluraliste résidera dans la capacité à situer la norme nationale. Les provinces et municipalités peuvent amender les édits provinciaux ou les règlements municipaux conformément aux articles 11, 50 et 73 de la Loi organique n° 08/016 du 07 octobre 2008, afin d'adapter les conditions de travail à leurs réalités économiques et culturelles respectives. En termes pratiques, cela signifie :

- Créer des comités techniques mixtes (avocats – syndicats – autorités locales) chargés de rédiger des projets d'édits ou de règlements locaux ;
- Tester des dispositifs pilotes dans certaines provinces solutions adaptées : horaires de travail flexibles dans les mines, dispositifs de médiation rurale, protection sociale communautaire, etc ;
- Reconnaître les réglementations hybrides locales existantes à travers des accords formels qui ont été vérifiés par les inspections provinciales pour être intégrés dans les cadres juridiques existants.

6.2.4 Mobilisation des ressources locales et des mécanismes de financement

Il ne peut y avoir de transition institutionnelle sans moyens financiers. La faisabilité du modèle pluraliste sera déterminée par la capacité des ETD à financer leurs mécanismes de régulation. Il existe de multiples voies, nombreuses et concrètes, pour cela :

- Mobiliser les ressources propres des ETD (articles 104 à 114, Loi organique n° 08/016 du 07 octobre 2008) qui incluront, en particulier, les coûts locaux pour les entreprises et les opérations minières, agricoles pour le paiement des centres de médiation, la formation et l'inspection locale ;
- Utiliser le Fonds National de Péréquation (article 117, Loi organique n° 08/016 du 07 octobre 2008) pour financer les ETD avec une capacité fiscale limitée à travers la collaboration interterritoriale ;
- Développer des partenariats public-privé : tels que l'inclusion des chambres de commerce, des entreprises minières et des organisations non gouvernementales (ONG) dans la formation, la prévention des conflits et la sécurité au travail ;
- Établissement d'un Fonds de Régulation du Travail Local (RTL), qui sera administré conjointement sous le Gouvernorat et les partenaires sociaux, selon les besoins pour promouvoir les programmes de dialogue social territorial.

Bien que ces quatre conditions soient légales, il est nécessaire d'avoir une volonté politique continue, un soutien technique constant et une coordination à plusieurs niveaux entre le gouvernement central, les provinces, les ETD, les entreprises et les organisations de travailleurs. La réalisation de cette transition nécessiterait encore la possibilité pour le pays dans son ensemble d'institutionnaliser le dialogue social territorial, de financer les structures locales et d'adapter les normes à la diversité socio-économique du pays. À cet égard, la Loi organique n° 08/016 du 07 octobre 2008 ne devrait pas être considérée comme un simple texte purement administratif, mais plutôt comme un instrument stratégique pour reconsidérer la régulation du travail en RDC sur des bases pluralistes, inclusives et fortement décentralisées.

6.3 Régulation pluraliste et rôle du pouvoir central congolais

Un passage vers un modèle pluraliste de régulation des relations industrielles (RI) en République Démocratique du Congo est une opportunité stratégiquement concluante pour harmoniser les normes légales avec la pratique sociale. Son objectif est que la régulation du travail soit adaptée aux contextes économiques, culturels et institutionnels de chaque territoire de façon particulière, et ce conformément à ce que l'Organisation Internationale du Travail (2019) appelle « *...décentralisation fonctionnelle du dialogue social comme réponse à*

l'hétérogénéité institutionnelle ». L'idée n'est pas de remettre en question l'autorité normative de l'État Congolais, mais plutôt de reconceptualiser son rôle en tant qu'État facilitateur ainsi que protecteur de l'ordre procédurier qui cherche à solliciter la consultation territoriale plutôt que de centraliser les prescriptions et de les appliquer uniformément.

De ce point de vue, la gouvernance des relations industrielles doit évoluer vers un système multi-niveau où l'État Congolais fixe les normes de base (liberté d'association, conditions de travail, sécurité, non-discrimination), mais les entités territoriales décentralisées (ETD) adaptent ces normes en les modifiant par rapport à leurs réalités et situations socio-économiques spécifiques en utilisant la négociation collective, la médiation et la consultation. Une telle approche favorise l'innovation organisationnelle et la réponse aux conflits spécifiques au contexte, qui remplacerait l'intervention verticale plus lente et inadaptée des organes centraux. Selon Asiani (2024), « la capacité de contrôle du pouvoir central reste structurellement insuffisante face au vaste secteur informel », par conséquent, il soutient une régulation basée sur la proximité, participative et réactive. La conséquence positive la plus probable de ce pluralisme réglementaire est le renforcement de l'efficacité du droit du travail. Parce que la norme se rapproche davantage du champ d'application, les pratiques locales sont mieux à même de se conformer au cadre juridique conformément à la recommandation de l'OIT (2021) selon laquelle « l'adaptation locale des normes augmente la conformité et la pratique ».

En d'autres termes, la norme est légitime parce qu'elle est co-produite et interprétée par ceux qu'elle gouverne. Ce mécanisme de proximité agirait également comme un rempart contre le dualisme entre les secteurs formel et informel : les acteurs communautaires ou de l'économie artisanale pourraient progressivement être intégrés dans un espace réglementaire reconnu, augmentant leur formalisation et leur protection. La pluralisation de régulation du monde de travail concourt à l'amélioration de la prévisibilité institutionnelle et la sécurité des investissements. Comme le rappellent Hall & Soskice (2001), les entreprises investissent davantage « lorsque les règles sont interprétables au niveau du site de production ». Une régulation adaptée aux conditions locales qu'elles soient dans les mines, l'agriculture ou les industries artisanales minimiserait les asymétries d'information et les risques contractuels, tout en renforçant la stabilité sociale des environnements productifs. La décentralisation du dialogue social devient ainsi le levier de compétitivité et de confiance institutionnelle afin d'attirer les investissements tout en renforçant les droits des travailleurs. Et d'un point de vue institutionnel, une telle pluralisation du système RI empêchera les collisions normatives entre le droit national, la coutume et les normes internationales généralement importées par les ONG ou les multinationales.

Le modèle proposé encourage alors une co-traduction institutionnelle de ces régulations, une condition dans laquelle les systèmes des relations industrielles en RDC peuvent articuler efficacement plusieurs logiques normatives au sein d'une construction cohérente (Favereau, 2015). Ceci serait particulièrement applicable à la RDC, où le compromis entre les droits coutumiers, le droit local et les préoccupations internationales reste fragmentés à ce jour. Les progrès réalisés par une telle réforme ne signifient pas l'éradication du pouvoir centralisé, mais la transformation de sa signification. L'État congolais continuerait d'être le garant des principes universels du travail et le coordinateur du système et, par la vertu de cela, permettrait aux provinces et aux ETD de façonner, expérimenter et adapter des solutions normatives. Ceci implique une réforme progressive des outils institutionnels : définition des compétences institutionnelles, formation des acteurs sociaux à la négociation, mécanismes et soutiens financiers (péréquation, partenariats public-privé). La forme de cette approche ferait de l'État celui qui anime le discours social national en réunissant la diversité territoriale et le consensus juridique.

ISSN: 2658-8455
Volume 6, Issue 13 (2025), pp. 1-21.
© Authors: CC BY-NC-ND
IJAFAME
International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management & Economics

Dans l'ensemble, la régulation pluraliste semble ainsi offrir un moyen de moderniser le droit du travail congolais spécifiquement et globalement les relations industrielles : elle intègre des régulations économiquement efficaces, une légitimité sociale et une cohésion institutionnelle. En rapprochant les dynamiques locales des normes nationales et internationales, ceci permettrait à la RDC de sortir d'un schéma de légalisme prescriptif inefficace pour développer un modèle réglementaire de négociation, de participation et de responsabilité partagée prenant en comptes les vraies réalités locales. C'est un chemin vers la maturité institutionnelle et le pluralisme lui-même devenant de plus en plus présent, plus proche et plus pertinent dans le contexte actuel de mondialisation plutôt qu'un remplacement de l'État.

7 Conclusion

Cette étude comparative entre les systèmes de relations industrielles en République Démocratique du Congo (RDC) et aux États-Unis met en lumière deux modèles normatifs diamétralement opposés : d'une part, le modèle américain, caractérisé par une négociation contractuelle décentralisée, et d'autre part, le modèle congolais, qui repose sur une régulation étatique centralisée. Ces divergences confirment l'hypothèse H_1, tandis que l'hypothèse H_2 est validée par les effets variés observés concernant la régulation des conflits, la densité syndicale, ainsi que la sécurité juridique. En outre, l'examen des documents et des bases constitutionnelles de la RDC soutient l'hypothèse H_3 en ce sens que la décentralisation tant politique qu'administrative crée un contexte favorable à l'émergence d'un modèle pluraliste de régulation du travail, axé sur la négociation territoriale et l'implication des acteurs locaux. Les régulations informelles, coutumières et sectorielles observées dans diverses provinces illustrent une dynamique régulatoire déjà en cours, qui mériterait d'être formalisée. Il convient de mentionner deux limites importantes : d'une part, l'absence d'enquête de terrain sur les pratiques informelles, et d'autre part, l'impact non examiné des recompositions globales (telles que les normes transnationales). Ces limites ouvrent des perspectives pour des recherches futures sur l'hybridation normative ainsi que sur la viabilité institutionnelle d'un modèle pluraliste congolais.

Les enseignements tirés de cette recherche peuvent être appliqués à d'autres contextes au sein des nations africaines qui se trouvent à jongler entre une centralisation normative et une diversité territoriale. Les affirmations suivantes peuvent, d'une certaine manière, s'appliquer à des situations similaires à celles rencontrées en République démocratique du Congo. Ces leçons exposent : (i) la décentralisation juridique, lorsqu'elle est soutenue par des mécanismes de concertation territoriale, améliore l'effectivité des normes sociales régissant les relations industrielles ; (ii) les systèmes pluralistes démontrent une plus grande résilience face à l'informalité et aux transformations économiques actuelles ; (iii) la co-production des règles par les acteurs locaux encourage l'appropriation sociale, la stabilité des compromis et la sécurité juridique ; (iv) enfin, loin d'être perçue comme un dysfonctionnement, la fragmentation régulatoire peut se révéler être une ressource institutionnelle à intégrer dans les réformes du travail.

À la lumière de ces résultats, le projet de transformation régulatoire des RI qui se profile pour la RDC ne se caractérise pas par une rupture institutionnelle, mais plutôt par une reconfiguration progressive du processus de production de la règle. Il s'agit d'évoluer d'une normativité imposée par l'État vers une normativité co-construite, où l'État jouerait un rôle de garant, d'arbitre et de facilitateur, plutôt que celui de législateur exclusif. Cette transition s'appuierait sur trois leviers interconnectés : (i) la territorialisation du dialogue social à travers des commissions tripartites à l'échelle provinciale et sectorielle, dotées de la capacité de créer des normes adaptées aux réalités productives locales ; (ii) l'intégration progressive des mécanismes de régulation informationnelle qu'ils soient des coutumiers, des associations, des

secteurs ou des organisations dans le cadre législatif, afin de les transformer en arènes de reprises de production normatives ; (iii) la redéfinition du rôle de l'autorité centrale comme organe de cohérence et de sécurité juridique, au lieu de demeurer le seul centre de prescription. Ainsi, cet agenda propose une voie de réforme réaliste, endogène et séquencée, faisant du pluralisme non pas une simple importation institutionnelle, mais l'activité politique de potentiels déjà présents dans l'architecture constitutionnelle et dans les pratiques sociales du travail en RDC.

Les relations industrielles se présentent donc comme une infrastructure politique essentielle à la production de l'ordre social. Leur réforme en RDC nécessite une redéfinition du rôle de l'État, non plus en tant que producteur exclusif de normes, mais plutôt comme garant du cadre, facilitateur du dialogue social et promoteur des régulations locales.

Références

(1). Asiani, F. (2024). L'Inspection Générale du Travail en République Démocratique du Congo : Enjeux, défis et perspectives de réforme. MPRA Paper No. 121371. Munich Personal RePEc Archive.

(2). Bahalaokwibuye, C. B. (2017). Hybridation normative et institutionnelle dans les coopératives minières : entre pluralisme juridique et ineffectivité du droit coopératif congolais. Revue canadienne Droit et Société / Canadian Journal of Law and Society, 32(1), 115-136. https://doi.org/10.1017/cls.2017.3

(3). Bashizi, A., Dunia Kabunga, P., Geenen, S., & Iragi Mukotanyi, F. (2025). Dynamiques associatives et protection sociale dans l'exploitation minière artisanale et à petite échelle : perspectives issues de la littérature sur l'Est de la RDC (Analysis & Policy Brief n° 65). University of Antwerp, Institute of Development Policy (IOB).

(4). Bélanger, Jacques & Breton, Gilles. (1992). Restructuration économique et régulation du travail : au-delà de l'approche institutionnaliste. Cahiers de recherche sociologique, (18-19), 139–153. https://doi.org/10.7202/1002306ar

(5). Boivin, J. (1987). Les relations industrielles : une pratique et une discipline. Relations industrielles / Industrial Relations, 42(1), 179-196. https://doi.org/10.7202/050291

(6). Bureau of Labor Statistics (2023). Economic News Releases, récupéré sur https://www.bls.gov/news.release/archives/union2_01232024.htm?utm , consulté le 23-11-2025

(7). Caire, G. (1991). Des relations industrielles comme objet théorique. Sociologie du travail, 33(3), 375-401. https://doi.org/10.3406/sotra.1991.2563 persee.fr

(8). CEGEMI (2025). Health Impact Assessment of legal formalization of Artisanal and Small-Scale mining of critical minerals in the DRC. Lessons from the Ministerial Decree 19/15 in Lualaba province.

(9). Chaykowski, R. P., & Giles, A. (1998). Globalization, Work and Industrial Relations. Relations industrielles / Industrial Relations, 53(1), 3-12. jstor.org

(10). Dunlop, J. T. (1958). Industrial Relations Systems. New York : Holt (Holt-Dryden). (Rééd. Harvard Business School Press, 1993). archive.org

(11). Favereau, O. (2015). Marchés et organisations : la co-traduction institutionnelle comme condition de performance durable. Revue Française de Socio-Économie, 2015/2 (n° 16), 23-48.

(12). Franck M. Adoho & Djeneba Doumbia (2018). Informal Sector Heterogeneity and Income Inequality Evidence from the Democratic Republic of Congo, Wold Bank Group, Policy Research Working Paper 8328

ISSN: 2658-8455
Volume 6, Issue 13 (2025), pp. 1-21.
© Authors: CC BY-NC-ND

(13). Hall, P. and Soskice, D. (2001) An Introduction to Varieties of Capitalism.: The Institutional Foundations of Comparative Advantage, Oxford University Press, Oxford, 1-70.http://dx.doi.org/10.1093/0199247757.003.0001
(14). Hays, P. R. (1954). Federalism and Labor Relations in the United States. University of Pennsylvania Law Review, 102, 959-1002. scholarship.law.upenn.edu
(15). International Labour Organization. (2021). Labour Compliance and Local Adaptation of International Labour Standards in Developing Countries. Geneva : ILO Publications.
(16). Johnston, G. A. (1930). The Technique of Discussion in Management-Worker Relationships in the United States. International Labour Review, 22(5), 623-645. researchrepository.ilo.org
(17). Kaufman, B. E. (2010). The Theoretical Foundation of Industrial Relations and its Implications for Labor Economics and Human Resource Management. ILR Review, 64(1), 74-108. https://doi.org/10.1177/001979391006400104 SAGE Journals
(18). Kochan, T. A., Katz, H. C., & McKersie, R. B. (1986). The Transformation of American Industrial Relations. New York : Basic Books. (2e éd., ILR/Cornell, 1994). books.google.co.ls
(19). Lallement, M. (2005). Relations industrielles et institutionnalisme historique aux États-Unis. L'Année sociologique, 55(2), 365-390. ses.ens-lyon.fr+1
(20). Marie-Josée Legault & Guy Bellemare (2009) : De nouveaux acteurs de la régulation du travail dans la gestion par projets ; revue Interventions économiques, numéro 39 ; https://doi.org/10.4000/interventionseconomiques.214
(21). Müller-Jentsch, W. (2004). Theoretical Approaches to Industrial Relations. In B. E. Kaufman (dir.), Theoretical Perspectives on Work and the Employment Relationship (pp. 1-40). Champaign, IL : Industrial Relations Research Association/ILR Press. Cornell University Press
(22). Organisation Internationale du Travail. (2019). Décentralisation, dialogue social et gouvernance du travail dans les économies émergentes. Genève : Bureau International du Travail.
(23). République démocratique du Congo (2020). Document de la Politique et des Stratégies Industrielles – DPSI
(24). République démocratique du Congo. (2006). Constitution du 18 février 2006. Journal officiel (numéro spécial).
(25). République démocratique du Congo. (2008). Loi organique n° 08/016 du 7 octobre 2008 portant composition, organisation et fonctionnement des entités territoriales décentralisées et leurs rapports avec l'État et les provinces. Journal officiel (10 octobre 2008).
(26). République démocratique du Congo. Code du travail de la, Loi n° 015/2002 telle que modifiée par la Loi N° 16/010 du 15 juillet 2016
(27). Rubbers, B., & Roy, A. (2015). Entre opposition et participation : les syndicats face aux réformes en Afrique. Revue Tiers Monde, 224, 9-24.
(28). USA (1935). National Labor Relations Act (NLRA)
(29). USA (1938). US Fair Labor Standards Act (FLSA)
(30). USA (1990). Americans with Disabilities Act (ADA)