

# LE DIFFICILE ENRACINEMENT DE LA NEGOCIATION EN DROIT DU TRAVAIL CAMEROUNAIS

Paul-Gérard POUGOUE et Jean-Marie TCHAKOUA

---

## **RESUME :**

*Le Code du travail camerounais montre bien les signes d'un droit du travail négocié. Mais dans les faits, la négociation a du mal à s'affirmer comme source de droit. C'est que la négociation suppose un certain nombre de conditions auxquelles le législateur n'a pas encore songé. L'analyse montre même une véritable improvisation, en particulier en ce qui concerne les règles sur la négociation des mesures alternatives au licenciement pour motif économique. La difficulté culmine au niveau de l'efficacité de l'accord contenant ces mesures. On ne peut rester dans l'esprit des dispositions légales qu'en remettant en cause les règles classiques de solution des conflits de normes en droit du travail.*

## **ABSTRACT:**

*A reading of the cameroonian Labour Code shows signs of a law privileging bargaining. But in reality, bargaining is uneffective. The reason for this is that bargaining presupposes the existence of some conditions to which the legislator did not address his mind. A further examination of the question shows a lot of improvisation from the legislator, and in particular with respect to the rules concerning alternative measures aimed at avoiding dismissals for economic reasons. The difficulty attains its peak at the level of the efficiency of these measures. They may only respect the spirit of legal provisions by challenging classical provisions pertaining conflict of rules in labour law.*

Quelle est, aujourd'hui, la place de la négociation en droit du travail camerounais? Cette question est pour le moins embarrassante. Certes, au lendemain de la promulgation de la loi n° 92/007 du 14 août 1992 portant Code du travail<sup>1</sup>, on a décelé une orientation vers un droit flexible qui laisse une place privilégiée aux règles négociées au détriment de normes substantielles du code<sup>2</sup>. Des arguments sont nombreux en faveur de cette assertion. Tout d'abord en se situant sur le terrain de la théorie générale du contrat, on a souligné que comme tout contrat, le contrat de travail est fondé sur la liberté individuelle de contracter, laquelle justifie des pourparlers antérieurs à la création des relations de travail<sup>3</sup>. S'explique également par la théorie générale du contrat la faculté de recourir à la négociation pour mettre fin aux relations de travail<sup>4</sup>. Et quand les relations de travail deviennent tumultueuses, le droit du travail camerounais privilégie la négociation comme mode de résolution des différends<sup>5</sup>. Ensuite, et en se plaçant sur le terrain de l'exécution du contrat de travail, les références à la négociation ne manquent pas. Les conventions collectives de travail et accords d'établissement sont une illustration classique de la négociation normative qui existe en droit du travail.

Les innovations se situent à trois niveaux : le contrat de travail peut, en cours d'exécution, être modifié sur proposition de l'une des parties, accepté par l'autre partie<sup>6</sup>. Le législateur a institué une obligation de rechercher par voie de négociation, avant tout licenciement pour motif économique, des mesures alternatives au licenciement<sup>7</sup>; l'article 62 al. 2 du Code du travail renvoie aux conventions collectives et accords d'établissement la fixation des catégories professionnelles et salaires y afférents<sup>8</sup>. Cette évolution était souhaitée aussi bien par le patronat local<sup>9</sup> que par les institutions financières internationales, en l'occurrence le FMI et la Banque Mondiale<sup>10</sup>. On en attendait légitimement une dynamisation de la négociation collective. Mais, plus de six ans après, pratiquement rien n'est fait sur le terrain de la négociation des conventions collectives : aucune

<sup>1</sup> Il s'agit d'un nouveau Code du travail. Cette loi abroge en effet le code de 1974.

<sup>2</sup> P. G. POUGOUE, «Le petit séisme du 14 août 1992», *RJA*, 1994, p. 9

<sup>3</sup> J. C. NCHIMI, «La négociation en droit du travail camerounais», *RJA*, 1994, 113 et 114.

<sup>4</sup> Bien entendu, la particularité du droit du travail peut justifier une vigilance particulière dans l'examen de la validité du départ négocié de l'entreprise ou de la transaction.

<sup>5</sup> V. Articles 139 et 158 du Code du travail qui prévoient le passage obligé par la tentative de conciliation pour le règlement des différends individuels et collectifs de travail.

<sup>6</sup> Jusqu'au Code du travail de 1992 (article 42 al. 2), le droit de la modification du contrat de travail était jurisprudentiel. La jurisprudence considérait comme abusif le licenciement consécutif à un refus de la proposition de modification (CS, n° 54/s du 3 mai 1966, Bull. N° 14, p. 1405 ; Douala, n° 124/s du 3 juin 1983, n° 45/s du 4 février 1983, inédits). Cf. P. E. KENFACK, «La modification du contrat de travail en droit camerounais», *RJA*, 1994, 199)

<sup>7</sup> Article 40 al. 3 du code du travail.

<sup>8</sup> Sous l'empire de l'ancienne législation, la détermination du salaire obéissait à une formule légaloréglementaire stricte. Il existe une classification professionnelle nationale type dans laquelle le diplôme joue un rôle prépondérant.

<sup>9</sup> P. G. POUGOUE, *La flexibilité du marché du travail et la protection de l'emploi au Cameroun*, Etude pour l'OIT, 1991.

<sup>10</sup> V. Rapport conjoint d'audit du Fonds Monétaire International et de la Banque Mondiale sur l'économie camerounaise, Yaoundé, 1990.

convention collective nouvelle n'est conclue<sup>11</sup>; c'est très récemment que le ministre chargé du travail a pris deux arrêtés créant et composant les commissions mixtes paritaires chargées de la négociation et de la conclusion des conventions collectives dans deux secteurs d'activité<sup>12</sup>.

Cet attentisme ne peut étonner que ceux qui ne sont pas attentifs à la dimension collective des rapports de travail au Cameroun. A cet égard, il ne faut pas oublier que très tôt l'Organisation Syndicale des Travailleurs du Cameroun, à l'époque centrale syndicale unique, avait vigoureusement dénoncé la disposition légale qui renvoie à la négociation collective la fixation des catégories professionnelles et salaires y afférents. Il fallait en attendre une réticence des travailleurs à l'égard de la négociation des conventions collectives, de surcroît dans un contexte de crise économique où ils pouvaient tout en redouter. Une telle réticence semble un peu dépassée depuis qu'on parle de légère reprise économique. Mais alors, on découvre le grand dénuement des organisations syndicales des travailleurs : d'un point de vue technique, les compétences sont rares, la maîtrise des données de l'économie est très relative<sup>13</sup>. Du point de vue de l'organisation interne et de la présence sur le terrain, les syndicats sont loin de présenter un profil rassurant<sup>14</sup>. Plus encore, le pluralisme retrouvé pose un crucial problème que le long monolithisme syndical avait occulté : la question de la représentativité syndicale<sup>15</sup>.

Sur le terrain de la recherche des mesures alternatives au licenciement pour motif économique, la pratique de la négociation laisse perplexe. Les délégués du personnel et autres représentants ad hoc des travailleurs ne peuvent que très imparfaitement tenir le rôle qui leur est confié, car ils ne savent pas grand chose de la vie économique de l'entreprise et sont, vis-à-vis de l'employeur, dans une position qui interdit toute ténacité.

On peut alors se demander si le législateur n'a pas plutôt servi de la «fausse monnaie» aux travailleurs. Au fond, il n'est pas sans intérêt d'engager une réflexion sur la pertinence des solutions législatives au regard du contexte. Non pas qu'on pense qu'en soi le recours à la négociation puisse être une mauvaise chose, surtout pour un Africain dont on dit l'âme attachée à la négociation<sup>16</sup>. Mais les traductions normatives d'un choix peuvent poser problème. Dans le cas particulier du recours à la négociation comme mode de création de normes en droit du travail, on peut bien observer que le législateur n'a pas pu se départir d'un paternalisme exacerbé, qui lui a longtemps fait penser que les travailleurs ne peuvent rien sans sa protection rapprochée. Certains travailleurs se satisfont de ce paternalisme qui,

<sup>11</sup> C'est dire que sur le terrain, la fixation des catégories professionnelles et salaires obéit à la classification professionnelle nationale type élaborée depuis 1970.

<sup>12</sup> Il s'agit des secteurs de la banque et autres établissements financiers (Arrêté n° 055 du 26 novembre 1998), et de la production, du transport, et de la distribution d'énergie électrique et d'eau (Arrêté n° 001 du 20 janvier 1999).

<sup>13</sup> L'économie camerounaise est largement occulte : les statistiques officielles sont rares et très approximatives.

<sup>14</sup> Au demeurant, la Confédération syndicale des travailleurs du Cameroun, centrale syndicale la plus importante est aujourd'hui écartelée entre deux tendances rivales revendiquant chacune la légitimité.

<sup>15</sup> Le patronat a récemment contesté la représentativité des travailleurs désignés comme membres de la commission nationale paritaire pour l'élaboration, la négociation et l'adoption de la convention collective dans le secteur des banques et établissements financiers.

<sup>16</sup> J. ISSA-SAYEGH, «Rôle et fonction de l'Etat dans les relations de travail», *Revue Tunisienne de droit social*, n° spécial, p. 74.

momentanément au moins, leur évite de rentrer dans une négociation dont ils ne peuvent d'avance prévoir même approximativement l'issue.

Par ailleurs, il est assez évident que le législateur camerounais a de l'entreprise une conception foncièrement patrimoniale qui le rend frileux devant toutes les solutions qui peuvent comporter la moindre menace aux pouvoirs de l'employeur vu comme propriétaire des moyens de production<sup>17</sup>. Il faut dans ce sens souligner que rien ne vient contrôler, ni *a fortiori* partager les pouvoirs de gestion du chef d'entreprise. Il n'est même pas tenu de transmettre, pour information, telle ou telle pièce de gestion aux travailleurs ou à leurs représentants. Dans ces conditions, la négociation ne peut être que galvaudée, car elle suppose normalement une émancipation des parties prenantes, et une profonde connaissance des éléments de la négociation.

On peut enfin observer que la négociation dans le cadre de la recherche des mesures alternatives au licenciement pour motif économique bouscule quelques habitudes<sup>18</sup> et, surtout, pose un problème de portée de l'accord intervenu. Le législateur se contente de dire d'une part que l'accord intervenu est signé sur procès verbal par les parties et par l'inspecteur du travail, et d'autre part que si un travailleur refuse d'accepter les mesures retenues, il est licencié<sup>19</sup>. On peut y voir un affrontement entre les dimensions individuelle et collective des rapports de travail. Mais, peut-être faut-il y voir aussi un affrontement entre la norme négociée dans l'entreprise et la norme plus générale d'origine conventionnelle, légale ou réglementaire. La réflexion peut, sans doute, être transposée dans le cadre général de l'efficacité de la norme négociée.

Bien sûr, il faut tenir pour un précieux acquis la volonté législative de s'orienter vers un droit du travail plus négocié. Mais la négociation a des requis qu'il faut souligner avant de s'interroger sur l'efficacité de la norme négociée .

## I- Les requis de la négociation

La négociation collective montre toutes ses exigences lorsqu'on la saisit sous le prisme d'un droit pour les salariés. L'Organisation Internationale du Travail a depuis 1949 élaboré la convention n° 98 concernant l'application des principes du droit d'organisation et de négociation collective dont l'article 4 stipule : «Des mesures appropriées aux conditions nationales doivent, si nécessaire, être prises pour encourager et promouvoir le développement et l'utilisation des plus larges procédures de négociation volontaire de conventions collectives entre les employeurs et les organisations d'employeurs d'une part, et les organisations de travailleurs d'autre part, en vue de régler par ce moyen les conditions d'emploi»<sup>20</sup>. Aujourd'hui l'OIT range cette convention parmi les principes et droits fondamentaux au travail, applicables aux Etats membres même si ceux-ci n'ont pas

---

<sup>17</sup> Or, le droit à la négociation est justement un processus de limitation du pouvoir de l'employeur et de partage de décision.

<sup>18</sup> La négociation est menée, du côté des travailleurs, par les délégués du personnel voire des salariés ordinaires et non par les syndicats de travailleurs.

<sup>19</sup> Avec paiement du préavis et s'il remplit les conditions d'attribution, de l'indemnité de licenciement.

<sup>20</sup> Cette formule reste tout de même moins forte que celle de la Constitution française du 27 octobre 1946, dont le préambule pose que «Tout travailleur participe, par l'intermédiaire de ses délégués, à la détermination collective des conditions de travail ainsi qu'à la gestion des entreprises».

ratifié les conventions qui les contiennent<sup>21</sup>. Dans ces conditions, il faut souhaiter qu'à l'image de la France le Cameroun donne une assise constitutionnelle au droit à la négociation collective. Une telle solution situe sur l'importance et la force du droit fondamental à la négociation collective, et dévoile la somme d'exigences qu'il peut comporter pour le législateur. Car, alors, on ne peut pertinemment penser que c'est par magnanimité que le législateur évolue vers un droit du travail plus négocié. Le législateur se voit au contraire imposer l'obligation de créer les conditions d'exercice de ce droit par les travailleurs. C'est une logique de liberté publique<sup>22</sup> appelée à se substituer à la logique d'assistance publique mise en oeuvre jusque là. Il faudrait, entre autres, attribuer pertinemment le pouvoir de négocier.

### **A/ Substituer à la vieille logique d'assistance publique une logique de liberté publique**

Les conventions collectives actuellement en vigueur sont signées sous l'empire du monosyndicalisme et du monopartisme. En fait, il s'est agi, pour le parti-Etat qui contrôlait alors tout, de traduire dans les conventions ce qui lui paraissait être, en termes de droits des travailleurs, les compléments indispensables de la législation et de la réglementation<sup>23</sup>. Les pouvoirs publics étaient bien sûr conscients que les parties à la convention collective, et en particulier le syndicat des travailleurs, n'étaient pas matériellement en mesure de mener des négociations sérieuses. Quand récemment les pouvoirs publics ont pensé qu'il fallait encourager la négociation comme moyen de recherche des mesures alternatives au licenciement pour motif économique, les mêmes carences des syndicats des travailleurs ont obligé l'administration du travail à descendre dans les entreprises pour conduire les négociations<sup>24</sup>.

Loin d'aider les travailleurs, cette politique retarde leur maturité et leur enlève en fait leur droit à la négociation<sup>25</sup>. Deux éléments semblent pouvoir garantir aux travailleurs l'exercice conséquent de ce droit : le service des informations utiles à la négociation et la dynamisation du syndicalisme.

#### **1. Le service des informations utiles à la négociation**

Aussi bien au niveau national qu'au niveau de l'entreprise voire individuel, la négociation n'est praticable qu'à la condition que chacune des parties à la négociation ait une connaissance suffisante des éléments à prendre en compte pour

---

<sup>21</sup> La Déclaration relative aux principes et droits fondamentaux au travail adoptée en juin 1998.

<sup>22</sup> Dans leur conception moderne, les libertés publiques dépassent une vision abstentionniste pour s'intéresser à la constitution par l'autorité publique d'un environnement permettant l'exercice des droits (C.-A. COLLIARD, *Les libertés publiques*, Dalloz, 7<sup>ème</sup> éd., p. 26).

<sup>23</sup> On est frappé par les similitudes dans les dispositions des conventions collectives.

<sup>24</sup> La mission des représentants de l'administration était en fait d'assurer la protection des travailleurs face aux employeurs qui étaient dans la tentation de trop vite liquider les acquis sociaux. Le dispositif expérimenté par les pouvoirs publics a été introduit à l'article 40 du Code du travail, sans nul doute avec les mêmes intentions de faire de l'inspecteur du travail, lors des négociations, le défenseur des intérêts des travailleurs. Mais la formule ne peut être que d'une efficacité très relative, puisque l'inspecteur du travail n'est pas plus au faite de la vie économique de l'entreprise que les travailleurs. Il devra se contenter des informations que l'employeur veut bien lui donner.

<sup>25</sup> M.-L. MORIN, « Des titulaires du droit à la négociation collective », *Dr. soc.*, 1988, p. 24 et s.

négocier. Or, dans le contexte camerounais, une telle connaissance est loin d'être évidente pour les travailleurs et leurs représentants. Déjà d'un point de vue macro-économique, les données chiffrées sont rares. On ne peut avoir qu'une connaissance très approximative de la situation de l'emploi et de l'évolution économique générale du pays. Quand de surcroît, il faut s'intéresser à la situation particulière d'un secteur d'activité, le désarroi est plus grand.

Au niveau de l'entreprise, les informations utiles à la négociation sont détenues par l'employeur : le volume d'activité de l'entreprise, la charge salariale réelle, l'évolution de l'emploi, les prévisions à court ou moyen terme. Demeure très présente l'idée que l'entreprise est la propriété de l'employeur. Celui-ci, seul, recueille les données sur les performances économiques de son entreprise et doit pouvoir décider tout seul de l'avenir de son affaire<sup>26</sup>. Dans un contexte comme celui du Cameroun où n'existe aucune institution représentative des travailleurs associée, même à titre consultatif, à l'exercice des pouvoirs de gestion du chef d'entreprise<sup>27</sup>, on imagine aisément la profondeur de l'ignorance des travailleurs relativement à la vie économique de l'entreprise<sup>28</sup>.

Dès lors, créer les conditions de la négociation c'est, à tout le moins, organiser l'accès des travailleurs aux informations pertinentes pour la négociation. La responsabilité du législateur dans la mise en oeuvre du droit fondamental à la négociation consiste à organiser le service de ces informations de manière à les rendre toujours disponibles et à garantir leur sincérité. Plus concrètement, il s'agit, pour le législateur, de prévoir une obligation de communiquer aux salariés ou à leurs représentants certaines informations, de régler les modalités<sup>29</sup> de cette communication dans le souci de ne pas la rendre aléatoire<sup>30</sup>.

A vrai dire, si le service des informations est à ce point indispensable à la tenue des négociations, c'est parce que celles-ci supposent un équilibre entre les parties. La garantie attendue du législateur, dans l'optique de liberté publique qui est celle du droit à la négociation, peut se résumer en une recherche d'équilibre entre les forces en présence<sup>31</sup>. L'intelligence des dispositions souhaitées serait de dépasser un équilibre juridique et formel pour s'inscrire dans la recherche d'un équilibre réel que ne se sauraient garantir des dispositions trop générales sur les informations à communiquer. Au besoin, il faudrait laisser aux parties le soin de spécifier au cours de la première rencontre les éléments à communiquer. Mieux, dans le contexte camerounais marqué par la faiblesse du syndicalisme, la recherche de l'équilibre des forces entre les parties en négociation passe nécessairement par la dynamisation du syndicalisme.

<sup>26</sup> La jurisprudence souligne souvent que le chef d'entreprise est le seul juge des intérêts légitimes de son entreprise ( CS, arrêt n° 18 du 27 novembre 1962 ; arrêt n° 15 du 14 novembre 1967; arrêt n° 53 du 15 avril 1982, inédits). On ne peut ne pas voir la force du droit de propriété dans une telle solution.

<sup>27</sup> Le droit camerounais ne connaît pas une institution comme le comité d'entreprise du droit français.

<sup>28</sup> La Cour d'appel de Douala dénie même aux travailleurs le droit d'apprécier la situation financière de l'entreprise (n° 127/s du 04 février 1994 inédit).

<sup>29</sup> Devront être précisés au moins la forme, la périodicité et les délais de la communication.

<sup>30</sup> Dans le faisceau de dispositions destinées à assurer l'effectivité et l'efficacité d'une telle communication, il ne faudrait pas oublier l'arme répressive

<sup>31</sup> G. LYON-CAEN, «Critique de la négociation collective», *Dr soc.*, 1979, 350 Dans la recherche de cet équilibre, on devrait revoir même la réglementation des conflits collectifs de travail ; car il ne fait pas de doute que le droit de grève est une garantie du sérieux dans la négociation ( Voir, J. M. TCHAKOUA, « La grève et le lock-out dans le nouveau Code du travail camerounais », *RJA*, 1994, 83 et s.).

## 2. La dynamisation du syndicalisme

En règle générale, une vie syndicale doit être libre, plurielle et autonome. Mais pour diverses raisons, les jeunes Etats de l'Afrique post-coloniale ont ignoré ce principe élémentaire et choisi des voies originales dont le résultat s'est trouvé partout le même : négation du syndicat, domestication des syndicats<sup>32</sup>. Dans le cas particulier du Cameroun, la dure répression syndicale, avant et peu après l'Indépendance, et le long monolithisme syndical de 1972 à 1995 ont pratiquement étouffé ou causé le rejet du syndicalisme. A l'observation de ce qui en restait, on avait plutôt la désagréable impression que le rôle du syndicat consistait à expliquer aux salariés le bien fondé des décisions patronales ou gouvernementales et non à défendre leurs intérêts<sup>33</sup>. On ne pouvait rien attendre d'un syndicat unique dont les personnes chargées de la direction étaient généralement des fonctionnaires désignés par les instances du parti, sans véritable formation syndicale<sup>34</sup>. Le syndicalisme était vraiment administratif et les syndicats émasculés. Assuré déjà de la couverture du parti, le dirigeant syndical n'avait besoin d'aucune protection légale.

Le libéralisme triomphant a rendu nécessaire l'évolution vers un droit du travail réellement négocié. Et on découvre l'ampleur du vide. La présence syndicale est très relative dans les entreprises : la loi n'y prévoit du reste pas de structure syndicale, ni de prérogatives réservées aux syndicats. Dans la logique de cette carence, la loi ne protège pas les représentants syndicaux contre les actes du chef d'entreprise.

Bien entendu, il n'appartient pas au législateur de recruter les militants syndicaux dans l'entreprise. Mais il démontrerait son intérêt pour la présence syndicale dans les entreprises en prévoyant les modalités légales d'implantation des syndicats. L'idée lui est déjà venue d'interdire à l'égard des travailleurs tout acte de discrimination tendant à porter atteinte à la liberté syndicale en matière d'emploi. En prévoyant la nullité de tout acte contraire, le législateur semble montrer son intérêt pour la liberté syndicale<sup>35</sup>. Mais il étonne ensuite lorsqu'il vise comme hypothèse de licenciement abusif, passible de dommages-intérêts, la discrimination syndicale<sup>36</sup>. Il faut souhaiter que la contradiction ainsi créée se résolve au profit de la nullité comme sanction de l'acte attentatoire à une liberté fondamentale. La même sanction devrait être appliquée à tout acte tendant à menacer les représentants syndicaux dans l'exercice de leurs fonctions<sup>37</sup>.

La dynamisation du syndicalisme passe aussi par la recherche de l'autonomie syndicale. On a souligné les efforts du législateur dans le nouveau Code du travail en vue de cette autonomie<sup>38</sup> : outre la possibilité désormais classique d'avoir des

<sup>32</sup> L. KAPTUE, «Droit et syndicalisme au Cameroun», *RJA*, 1994, p. 70.

<sup>33</sup> J. MBENDANG EBONGUE, *Le code camerounais du travail du 14 août 1992 : analyse critique* Ed. Saagraph and Friedrich Ebert Stiftung, 1997, p.86.

<sup>34</sup> J. MBENDANG EBONGUE *op. cit.*

<sup>35</sup> V. Article 4 al. 2 du Code du travail.

<sup>36</sup> V. Article 39 al. 1 du Code du travail.

<sup>37</sup> Par symétrie avec le statut des délégués du personnel, il faudrait aussi soumettre à autorisation préalable de l'inspecteur du travail le licenciement et tous les actes graves de l'employeur lorsqu'ils concernent les représentants syndicaux.

<sup>38</sup> J. MBENDANG EBONGUE *op. cit.* p.99 et s.

ressources propres<sup>39</sup>, les syndicats voient leur autonomie renforcée à travers la suppression du contrôle financier qu'exerçait jadis le greffier des syndicats, fonctionnaire nommé par décret<sup>40</sup>. Mais le législateur est resté à mi-chemin dans la recherche de l'indépendance des syndicats. En effet, il a maintenu la faculté, pour le greffier des syndicats, d'annuler l'enregistrement d'un syndicat s'il estime que ce syndicat a violé la loi ou qu'il a mené des activités non statutaires<sup>41</sup>. On peut s'étonner que le greffier devienne ainsi le gardien des statuts des syndicats. Il faut souhaiter qu'il soit permis au seul juge d'annuler ou de dissoudre un syndicat existant. C'est à cette condition que les travailleurs peuvent mener une vie syndicale sereine.

## **B. Attribuer pertinemment le pouvoir de négocier**

Lorsque la négociation prend la forme d'un face à face entre l'employeur et le travailleur, elle ne pose aucune difficulté relative au pouvoir de négocier : le salarié lui-même doit pouvoir s'exprimer en son nom ; s'il peut au besoin se faire assister par un représentant du personnel, une telle assistance ne peut se muer en une substitution. Lorsqu'en revanche la négociation est collective, des difficultés peuvent se signaler ; car alors, les travailleurs ne pouvant tous parler en même temps, doivent recourir au service de structures représentatives par hypothèse assez nombreuses à vouloir parler en leur nom. Dans le contexte camerounais, le droit des travailleurs à la négociation collective ne peut s'exercer convenablement que si d'une part une clarification est apportée en ce qui concerne le pouvoir de négocier les conventions collectives et si d'autre part le titulaire du pouvoir de négocier les mesures alternatives au licenciement pour motif économique est mieux choisi.

### **1. Le pouvoir de négocier les conventions collectives et les accords d'établissement**

Le texte de base sur les conventions collectives est l'article 52 du Code de travail. Il définit la convention collective comme «un accord ayant pour objet de régler les rapports professionnels entre les employeurs et les travailleurs, soit d'une entreprise, ou d'un groupe d'entreprises, soit d'une ou de plusieurs branches d'activité. Cet accord est conclu entre :

- d'une part, les représentants d'un ou de plusieurs syndicats ou d'une union de syndicats de travailleurs ;
- d'autre part, les représentants d'une ou de plusieurs organisations syndicales d'employeurs ou de tout autre groupement d'employeurs ou un ou plusieurs employeurs pris individuellement». Ce texte est complété par l'article 57 du même code qui indique que des accords concernant un ou plusieurs établissements

---

<sup>39</sup> L'essentiel des ressources des syndicats devraient provenir des cotisations syndicales dont la loi facilite la collecte par le *check off* (article 21 du Code du travail). Les syndicats peuvent aussi acquérir, sans autorisation, à titre gratuit ou onéreux des biens meubles ou immeubles (article 17 du Code du travail).

<sup>40</sup> L'article 17 du Code du travail de 1974 disposait que tout syndicat enregistré devait transmettre au greffier des syndicats, avant le 1er septembre de chaque année, un relevé général des recettes, fonds, biens et effets ainsi que des dépenses de l'année précédente. Le greffier pouvait faire des investigations supplémentaires dans les comptes du syndicat, et même tenter au nom et pour le compte dudit syndicat un procès civil ou pénal (articles 18 à 20 du Code du travail de 1974). Le nouveau Code n'a pas repris ces dispositions.

<sup>41</sup> Cf. Article 13 du Code du travail.

déterminés peuvent être conclus entre, d'une part un employeur ou un groupe d'employeurs et, d'autre part des représentants des syndicats les plus représentatifs du personnel de l'établissement ou des établissements considérés. A la lecture de ces dispositions, il est clair que du côté des employeurs, outre les syndicats, les conventions collectives peuvent être conclues par d'autres groupements ou par un ou plusieurs employeurs pris individuellement. Du côté des travailleurs, la convention collective ne peut être conclue que par une organisation syndicale.

Mais on devine à peine dans quelles conditions une convention collective peut être conclue, du côté des employeurs par une organisation syndicale, par un groupement ou par un employeur pris individuellement. Quelques précisions sont fournies par le décret n° 93/578/PM du 15 juillet 1993 sur les conventions collectives, à partir de la description de la procédure d'élaboration de la convention collective nationale. Celle-ci est élaborée par une commission mixte qui comprend, entre autres, des représentants des employeurs nommés sur proposition des organisations syndicales les plus représentatives<sup>42</sup>. Lorsque dans la branche concernée par la convention collective il n'existe pas d'organisation syndicale d'employeurs ou qu'il existe qu'une ou plusieurs organisations syndicales insuffisamment représentatives, la délégation patronale à la commission mixte peut être constituée d'un groupement d'employeurs, à condition que ceux-ci utilisent ensemble au moins soixante pour cent (60%) de l'effectif des travailleurs employés dans la branche<sup>43</sup>.

C'est donc à défaut de syndicat suffisamment représentatif dans la branche qu'un groupement d'employeurs peut être admis à la commission. Les employeurs pris individuellement ne peuvent faire partie de la commission en leur nom propre.

Il reste que la structuration interne du mouvement syndical peut singulièrement compliquer la question de la compétence pour négocier. La difficulté s'observe plus facilement au niveau des syndicats de travailleurs. En gros, le mouvement syndical est structuré en syndicats de base, unions départementales, fédérations, et confédérations<sup>44</sup>. Chacune de ces structures peut prétendre négocier au nom des travailleurs. Certes, la loi pose une condition de représentativité, du reste pas facile à manier<sup>45</sup>. Mais au-delà des problèmes de représentativité, il faut se demander quelle structure, du syndicat de base, de l'union départementale, de la fédération ou de la confédération est habilitée à parler au nom des travailleurs. Récemment le gouvernement a fait savoir que les conventions collectives nationales se négocient et se concluent au niveau des fédérations<sup>46</sup>. Cette position peut se justifier par le fait que les fédérations sont constituées par branches d'activités. Mais peut-on, sur ce seul argument, tenir la confédération hors du champ de la négociation ? L'expérience du passé<sup>47</sup>, montre que les conventions collectives nationales étaient

---

<sup>42</sup> Le caractère représentatif du syndicat d'employeurs est constaté en tenant compte de l'effectif des travailleurs employés (article 20 du Code du travail).

<sup>43</sup> Article 8 du décret.

<sup>44</sup> La loi prévoit simplement que les syndicats professionnels régulièrement constitués peuvent librement se constituer en unions sous quelque forme et quelque dénomination que ce soit. Ces unions jouissent de tous les droits et bénéficient de toutes les mesures de protection attribuées aux syndicats professionnels (article 22 du Code du travail).

<sup>45</sup> La représentativité des syndicats de travailleurs est basée sur les effectifs. Or, ceux-ci peuvent être très variables d'un jour à l'autre.

<sup>46</sup> Les difficultés actuelles de la CSTC, centrale dominante, ne sont peut-être pas étrangères à cette position.

<sup>47</sup> Bien sûr il ne faut pas ignorer les limites de l'expérience d'un passé monolithique.

signées par la confédération au nom des travailleurs de tel ou tel secteur d'activité<sup>48</sup> et très rarement pour les salariés d'un établissement<sup>49</sup>. De plus, rien dans les arrêtés désignant les membres des commissions mixtes paritaires ne permet de dire que la désignation des membres s'est faite sur proposition des fédérations<sup>50</sup>.

A vrai dire, la question de la structure syndicale ayant le pouvoir de mener la négociation ou de faire désigner des représentants à la commission paritaire est pleine d'intérêts et ne saurait être résolue simplement en fonction du niveau de la négociation. Il faudrait prendre en compte les données du contexte pour, au besoin, apporter au niveau inférieur l'appui de la structure supérieure. D'importants enjeux se trouvent dans la maîtrise des techniques de négociation, maîtrise qui est forcément très relative à la base.

## **2. Le pouvoir de négocier les mesures alternatives au licenciement pour motif économique**

La discussion qu'on peut raisonnablement engager sur la question du pouvoir de négocier les mesures alternatives au licenciement pour motif économique ne peut porter que sur la pertinence de la solution du législateur. En effet, d'un point de vue de droit positif, il ne fait pas de doute que c'est aux délégués du personnel et à défaut aux représentants ad hoc des travailleurs que le législateur a donné le pouvoir de négocier. L'article 40 alinéa 3 du Code du travail dit en substance que pour éviter un licenciement pour motif économique, l'employeur qui envisage un tel licenciement doit réunir les délégués du personnel s'il en existe et rechercher avec eux toutes les possibilités telles que la réduction des heures de travail, le travail par roulement, ... Si le licenciement est envisagé dans un établissement où n'existe pas de délégué du personnel, l'employeur doit saisir l'inspecteur du travail aux fins de faire désigner par celui-ci les représentants des travailleurs<sup>51</sup>. Présentée par le législateur comme exceptionnelle<sup>52</sup>, cette dernière hypothèse est pourtant la plus probable, puisque les entreprises disposant de délégués du personnel sont les moins nombreuses<sup>53</sup>.

Ces prévisions de la loi peuvent être discutées, au moins parce qu'elles ne rentrent pas dans la philosophie classique de répartition des rôles entre les institutions représentatives des salariés, en l'occurrence les syndicats et les délégations du personnel. L'article 3 du Code du travail donne pour mission aux syndicats de travailleurs l'étude, la défense, le développement et la protection des intérêts de ces derniers. Parmi les moyens de ces missions, il y a incontestablement la négociation puisqu'à divers niveaux la loi prévoit la négociation entre les

<sup>48</sup> Toutes les conventions collectives nationales en vigueur sont signées par l'UNTC.

<sup>49</sup> Il s'agit de l'accord d'établissement entre la Société anonyme des Brasseries du Cameroun et l'Union Nationale des Travailleurs du Cameroun signé le 6 décembre 1985.

<sup>50</sup> Dans les visas de ces textes, on ne trouve pas de trace des propositions de désignation des syndicats ; les noms y sont inscrits tantôt sans aucune précision autre que la qualité de travailleur (Arrêté du 26 novembre 1998), tantôt avec la précision sur l'entreprise d'origine de chaque membre (Arrêté du 20 janvier 1999).

<sup>51</sup> V. Article 3 de l'Arrêté du 26 mai 1993 fixant les modalités du licenciement pour motif économique.

<sup>52</sup> L'hypothèse n'apparaît que dans l'Arrêté d'application de la loi.

<sup>53</sup> La loi fixe à 20 le seuil d'effectifs pour l'élection du délégué du personnel. Or, ce seuil est très haut, comparé à la taille moyenne des entreprises. De plus, pour des raisons d'ineffectivité du droit, certaines entreprises de plus de 20 travailleurs n'ont pas de délégués du personnel.

syndicats de travailleurs et les employeurs<sup>54</sup>. L'article 128 du Code du travail donne aux délégués du personnel mission de présenter aux employeurs les réclamations des travailleurs, saisir l'inspecteur de travail de toute plainte ou réclamation, communiquer à l'employeur toutes suggestions tendant à l'amélioration de l'organisation et du rendement de l'entreprise. Rien, dans ce texte définissant les missions des délégués du personnel, n'indique qu'ils pourraient s'engager dans la négociation pour le compte des travailleurs. Les dispositions de l'article 40 alinéa 3 précité apparaissent donc comme un fait trouble dans un ensemble qui semblait jusque là bien cohérent. Elles font penser à la loi française du 12 novembre 1996, dont l'article 6 dispose qu'en l'absence de délégués syndicaux dans l'entreprise, la négociation pourra être conclue avec des élus, voire avec un salarié ordinaire mandaté<sup>55</sup>. Le législateur français mettait ainsi en forme, en l'aggravant, une pratique qui s'était développée *contra legem* et qui donnait lieu à un type particulier d'accord qualifié d'atypique<sup>56</sup>. La jurisprudence y voyait alors un engagement unilatéral de l'employeur<sup>57</sup>. Une telle jurisprudence devient caduque<sup>58</sup> avec la reconnaissance législative, au profit des élus et autres salariés mandatés, du droit de négocier. La qualification d'accord atypique a elle-même vocation à disparaître. Au Cameroun en tout cas, si on veut parler d'atypisme, celui-ci ne saurait tenir à l'absence du pouvoir de négocier chez les délégués du personnel ou les représentants ad hoc.

Bien sûr lorsqu'on fait la sociologie des dispositions camerounaises, on voit bien qu'il s'agit d'une rapide transposition d'un dispositif imaginé à la veille du nouveau Code du travail pour associer les salariés à la recherche de mesures alternatives au licenciement pour motif économique. Les pouvoirs publics sont alors devant une alternative : donner compétence pour négocier aux syndicats, ce qui comportait le risque que le texte reste lettre morte puisque les syndicats sont pratiquement inexistantes dans les entreprises ; donner compétence aux délégués du personnel relativement plus présents. Naturellement, c'est le second terme de l'alternative qui fut choisi, assorti même de la possibilité de mener la négociation avec des travailleurs ordinaires désignés à cet effet.

Mais il ne faut pas cacher les limites de la solution. La négociation n'est efficace que lorsque les négociateurs sont indépendants et bien formés<sup>59</sup>. Les délégués du personnel sont loin de présenter ce profil. Dans l'exercice des compétences qui sont traditionnellement les leurs, ils n'ont jusqu'ici pas montré qu'ils ont

<sup>54</sup> Le Conseil constitutionnel français a même parlé au sujet des organisations syndicales, d'une «vocation naturelle à assurer, par la voie de la négociation collective, la défense des droits et intérêts des travailleurs», même si c'était pour dire ensuite qu'elles n'ont pas le monopole de la représentation des salariés (Décision n° 96-383 DC du 6 novembre 1996, D. O., 1996, 485).

<sup>55</sup> Le Conseil constitutionnel français a reconnu la pertinence de cette disposition en affirmant que la Constitution française n'attribue pas aux organisations syndicales un monopole de représentation des salariés (Décision n° 96-383 DC du 6 novembre 1996, *op. cit.*).

<sup>56</sup> R. De QUENAUDON, «Volonté patronale et actes atypiques», in *Hommage à Madame SINAY*, Peter Lang, 1994, p. 263.

<sup>57</sup> Soc. 7 janvier 1988, *Dr. soc.* 1988, p. 464.

<sup>58</sup> Sauf à se maintenir dans des hypothèses où la négociation avec les représentants du personnel se fait malgré l'existence des représentants syndicaux.

<sup>59</sup> J. C. JAVILLIER, Négociations et accords d'entreprise en matière de rémunération, *Dr. soc.*, 1988, p.68.

suffisamment d'indépendance par rapport aux employeurs<sup>60</sup>. Quand, de surcroît, la négociation est engagée avec des salariés ordinaires, représentants ad hoc, dont le législateur précise au demeurant qu'ils ne peuvent se prévaloir des prérogatives attachées aux fonctions de délégué du personnel<sup>61</sup>, les risques sont plus grands. Le législateur n'a pas pensé qu'il fallait protéger ces «négociateurs de circonstance» contre les actes de l'employeur<sup>62</sup>. Inévitablement ces salariés seront dominés par la peur. Au fond, il faut craindre que dans la recherche des mesures alternatives au licenciement, on aboutisse à des accords d'adhésion plutôt qu'aux accords négociés<sup>63</sup>. Car quand bien même les délégués du personnel ou les représentants ad hoc voudraient faire preuve d'indépendance, il leur manquera l'expertise nécessaire, surtout qu'ils n'ont pas l'habitude des négociations.

Par rapport aux délégués du personnel et représentants ad hoc, on peut créditer les représentants syndicaux de plus d'expertise et d'indépendance. Même s'ils sont des salariés de l'entreprise, ils peuvent plus aisément utiliser la couverture syndicale. C'est ce qui a fait dire qu'au niveau de l'entreprise, la négociation doit être le monopole des syndicats<sup>64</sup>. A court ou moyen terme, c'est la solution qui devrait être appliquée si on ne veut pas que la négociation des mesures alternatives au licenciement soit un simple alibi pour faire passer les décisions de l'employeur<sup>65</sup>. La pratique montre aujourd'hui des syndicats qui, lors des négociations dans de grandes entreprises, tentent de s'exprimer à travers les délégués du personnel de leur obédience. On semble s'acheminer ainsi vers une formule dans laquelle les syndicats prennent part aux négociations, même sans possibilités de conclure. En attendant, la pratique ci-dessus évoquée peut être génératrice d'un usage favorable aux travailleurs<sup>66</sup>. Au regard de graves conséquences qui s'attachent à l'accord sanctionnant les négociations, on ne peut que souhaiter une telle évolution.

## II - L'EFFICACITE DE LA NORME NEGOCIEE

L'existence, en droit du travail, des normes négociées procèdent de deux techniques : la technique du contrat classique qui permet au travailleur pris individuellement de discuter avec l'employeur des conditions de son emploi ; et la technique de la convention collective<sup>67</sup> par laquelle les travailleurs, par l'intermédiaire de leurs représentants, participent collectivement à la détermination de leurs conditions d'emploi. Ce second mécanisme est intéressant en ce qu'il

<sup>60</sup> La loi leur donne traditionnellement la mission d'émettre un avis sur la liste des salariés à licencier pour motif économique dressée par l'employeur. Or, ils se contentent en général d'assister à une réunion avec l'employeur, au cours de laquelle celui-ci leur fait apposer leur signature sur la liste qu'il leur présente (V. TGI de Yaoundé, n° 375 du 24 mai 1993, inédit).

<sup>61</sup> Article 3 de l'Arrêté du 26 mai 1993 *op. cit.*

<sup>62</sup> A titre comparatif, la loi française telle qu'interprétée par le Conseil constitutionnel pense à cette protection, à calquer sur celle des délégués syndicaux.

<sup>63</sup> J. C. NCHIMI *op. cit.*, p. 118.

<sup>64</sup> *Ibidem*

<sup>65</sup> Bien sûr la solution n'est praticable que si elle s'accompagne d'un déploiement des syndicats dans les entreprises.

<sup>66</sup> Comp. Soc. 19 octobre 1994, *Dr. Soc.* 1994, p. 963 ( Si l'article L.132-20 du Code du travail ne prévoit pas la participation à la délégation syndicale à la négociation annuelle d'un représentant syndical non salarié de l'entreprise, ce texte n'interdit pas la présence dans la délégation d'un tel représentant en vertu d'un accord ou d'un usage plus favorable).

<sup>67</sup> On doit ici entendre convention collective dans un sens large.

permet aux travailleurs d'investir une aire de compétence qui, autrement, serait réservée au pouvoir unilatéral de l'employeur ou à la norme étatique. Mais l'admission de la négociation comme source de droit<sup>68</sup> pose outre le problème de combinaison avec les autres sources, celui de la combinaison entre diverses normes négociées. C'est le problème classique du conflit des normes en droit du travail. En droit camerounais, il faut y ajouter le problème particulier posé par l'accord sur les mesures alternatives au licenciement pour motif économique.

#### **A/ Les solutions classiques des conflits de normes**

La solution des conflits de normes est particulière en droit du travail, parce qu'elle ne se nourrit pas seulement à l'idée de hiérarchie entre normes. En raison de la fonction traditionnelle du droit du travail qui est d'assurer la protection des travailleurs, entre également en jeu le principe de faveur pour ces derniers. Le conflit des normes peut se présenter dans deux figures au moins : tantôt le conflit oppose deux normes négociées ; tantôt il oppose la norme négociée à la norme étatique.

##### **1. Le conflit entre deux normes négociées**

L'article 52 alinéa 3 du Code du travail dispose que lorsqu'une convention collective est conclue dans le cadre d'une entreprise ou d'un groupe d'entreprises, son champ territorial peut être national, interdépartemental ou local ; elle est dite convention collective d'entreprise. Lorsqu'une convention collective est conclue dans le cadre d'une ou de plusieurs branches d'activités, son champ d'application doit obligatoirement couvrir l'ensemble du territoire ; elle est dite convention collective nationale. Lorsqu'une convention nationale est conclue, il ne peut plus être négocié de convention d'entreprise dans la même branche d'activité<sup>69</sup>.

Ces règles montrent bien une hiérarchie entre les conventions collectives, plaçant les conventions nationales au dessus des conventions d'entreprise. L'intérêt général peut exiger que soit favorisée la négociation collective au rayonnement le plus large, destinée à bénéficier au plus grand nombre de salariés<sup>70</sup>. Les termes de la loi semblent interdire d'accréditer ici l'idée de faveur pour les travailleurs qu'on pourrait tenter d'invoquer pour donner efficacité à une convention d'entreprise plus favorable. En effet, la loi interdit formellement d'engager la négociation.

On peut se demander si le même raisonnement doit être suivi dans les rapports entre une convention d'entreprise et une convention de groupe d'entreprises. Mais rien ne semble imposer cette solution. Au contraire, on devrait revenir au principe de faveur qui reste toujours latent en droit du travail. Dans les rapports entre normes négociées, ce principe s'exprime d'abord dans la solution du conflit entre la convention collective et l'accord d'établissement. L'article 57 du Code du travail dispose en effet que l'accord d'établissement peut prévoir des dispositions

<sup>68</sup> Sur la négociation comme source de droit, J. C. NCHIMI *op. cit.* p. 115 et s.

<sup>69</sup> Il faut penser que la conclusion d'une convention collective nationale rend caduques les conventions d'entreprise existantes.

<sup>70</sup> Ph. LANGLOIS, « La pluralité des conventions collectives applicables à un même contrat », *in Hommages à Madame SINAY*, Peter Lang, Frankfurt, 1994, p. 23.

nouvelles plus favorables pour les travailleurs. La solution est vraie aussi bien en présence d'une convention d'entreprise qu'en présence d'une convention nationale<sup>71</sup>.

Le principe de faveur s'exprime ensuite dans la solution du conflit entre la convention collective et le contrat individuel de travail. L'article 23 du décret de 1993 précité pose que les dispositions de la convention collective s'imposent au contrat de travail, sauf dispositions plus favorables. La solution vaut également pour le conflit entre le contrat de travail et l'accord d'établissement pris pour adapter la convention collective. Le principe de faveur déploie enfin ses effets dans la solution du conflit entre la norme négociée et la norme étatique.

## **2. Le conflit entre la norme négociée et la norme étatique**

Le conflit entre la convention collective, les lois et règlements est réglé par l'article 52 alinéa 2 du Code du travail. En deux importantes propositions, cet article précise que les conventions collectives peuvent mentionner des dispositions plus favorables aux travailleurs que celles des lois et règlements ; et qu'elles ne peuvent déroger aux dispositions d'ordre public. Se trouve ainsi résumée l'institution de l'ordre public en droit du travail<sup>72</sup>. Si le particularisme du droit du travail justifie une dérogeabilité relative en faveur des travailleurs, on n'ignore pas l'ordre public absolu dont le domaine est, bien sûr, résiduel<sup>73</sup>. En fixant le contenu obligatoire des conventions collectives, le législateur<sup>74</sup> ouvre déjà un large champ aux dérogations en faveur des travailleurs<sup>75</sup>. En principe donc, il sera possible aux parties de déroger à la loi dans un sens favorable au travailleur. La loi ou le règlement se présente ainsi comme un minimum que les parties peuvent améliorer. On peut regretter que le Code du travail n'énonce pas cette solution dans les rapports entre les lois et règlements et le contrat individuel de travail. Mais les textes d'application du code posent en général la règle<sup>76</sup>.

### **B/ Le problème particulier posé par l'accord sur les mesures alternatives au licenciement pour motif économique**

Il n'est pas rare que dans le cadre de la recherche des mesures alternatives au licenciement pour motif économique, l'employeur et les délégués du personnel signent un accord, conformément à l'article 40 alinéa 4 du Code du travail. L'alinéa 5 de cet article indique que dans le cas où un travailleur refuse, par écrit, d'accepter les mesures retenues, il est licencié<sup>77</sup>. On est là dans une hypothèse singulière de conflit potentiel entre l'individuel et le collectif voir entre deux normes collectives. Le mécanisme est, à vrai dire, sans précédent en droit

<sup>71</sup> V. Art. 3 *in fine* du décret de 1993 sur les conventions collectives.

<sup>72</sup> M. BONNECHERE, « L'ordre public en droit du travail, ou la légitime résistance du droit du travail à la flexibilité », *Droit Ouvrier*, 1988, p. 171 et s.

<sup>73</sup> Il n'est pas aisé de déterminer le domaine de l'ordre public absolu en droit du travail (Voir à ce sujet M. A. SOURIAU-ROSTCHILD, le contrôle de la légalité interne des conventions et accords collectifs, *Dr. soc.*, 1996, 396)

<sup>74</sup> Article 7 du décret de 1993 précité.

<sup>75</sup> En pratique les parties ne vont pas au-delà de ce champ.

<sup>76</sup> Par exemple l'Arrêté sur l'indemnité de licenciement.

<sup>77</sup> Avec paiement du préavis et, s'il en remplit les conditions d'attribution, l'indemnité de licenciement

camerounais, ce qui impose d'en examiner la philosophie avant de s'interroger sur la portée de l'accord qu'il prévoit.

### 1. La philosophie des mesures alternatives au licenciement pour motif économique

Il ne fait aucun doute que les mesures alternatives au licenciement pour motif économique se rattachent à la doctrine du partage du travail<sup>78</sup>. Cette doctrine peut se résumer en deux mots : partage et sacrifice. L'idée exposée par le législateur est qu'en temps de difficultés, il faut prendre un certain nombre de mesures drastiques pour l'ensemble du personnel, afin d'éviter que certains ne soient licenciés<sup>79</sup>. En effet, la menace de licenciement pour motif économique intervient en général dans un contexte de graves difficultés pour l'entreprise, se traduisant par une impossibilité de continuer à supporter les charges salariales. Le personnel ne peut alors être maintenu en l'état que si des sacrifices salariaux suffisants sont consentis par tous. L'idée devra sans doute trouver un champ favorable en Afrique, où on souligne souvent le poids de la solidarité. Celle-ci garde toute sa valeur contre les dures réalités et les incertitudes de la vie<sup>80</sup>. Ne conviendrait-il pas d'être solidaire de ceux qui sont menacés de licenciement<sup>81</sup> et même du destin de l'entreprise ?

Mais l'institution de la solidarité de groupe n'est pas une figure toujours paisible ; elle masque souvent des conflits d'intérêts au sein du groupe, et parfois des conflits entre le destin collectif et des destins individuels. Le législateur camerounais pense qu'au besoin il faut pousser les travailleurs à respecter un devoir de solidarité voire de fraternité<sup>82</sup>. Dans le cadre particulier des mesures alternatives au licenciement pour motif économique, la pression du groupe est très forte, même si elle n'étouffe pas complètement les expressions individuelles. En effet, l'accord sur les mesures alternatives au licenciement pour motif économique a un effet *erga omnes* comparable à celui de la convention collective. Si le législateur prévoit que le travailleur non satisfait de l'accord conclu par les représentants du groupe peut le refuser, il ne cache pas le parti pris pour le respect scrupuleux de cet accord ; c'est pourquoi il autorise l'employeur à licencier le travailleur qui le refuse. En toile de fond apparaît bien le principe de l'intérêt de l'entreprise dans sa signification de somme d'intérêts antagonistes<sup>83</sup>. Le juste équilibre est présumé trouvé au cours de la réunion regroupant tous les représentants du personnel autour de l'employeur, et en présence de l'inspecteur du travail. Le travailleur qui y résiste est regardé comme manifestant un individualisme critiquable. On peut penser que devant les difficultés de la vie dans

<sup>78</sup> J.-E. RAY, «Les accords sur le temps de travail», *Dr. soc.* 1988, p. 110 et s. et «Partage du travail et plan social», *Dr. soc.* 1994, p. 444.

<sup>79</sup> Même si, parfois, malgré ces mesures les licenciements sont inévitables ; au moins on en limite le nombre.

<sup>80</sup> P. G. POUGOUE, «Idéaux de la Révolution française et droit du travail en Afrique noire francophone», in *Liberté, Egalité, Fraternité* Ed. LCF / COMPTRASEC, 1990, p. 222.

<sup>81</sup> Le législateur s'est efforcé d'introduire suffisamment d'objectivité dans l'établissement de la liste des travailleurs à licencier pour motif économique. De sorte que sur ce point, on peut faire des pronostics.

<sup>82</sup> Par rapport à la solidarité qui implique une communauté d'intérêts, la fraternité relève du domaine de l'affectif. Cf. F. GAUDU, « La fraternité dans l'entreprise », *Dr. soc.*, 1990, p. 138.

<sup>83</sup> Cf. not. G. COUTURIER, «L'intérêt de l'entreprise», in *Les orientations du droit contemporain*, in *Ecrits en l'honneur de Jean SAVATIER*, PUF, Paris, 1992, p. 143 et s.

l'entreprise, il essaie de se soustraire à son devoir de solidarité et de partage<sup>84</sup>. Cela a fait dire que le licenciement consécutif au refus d'un travailleur de se soumettre à l'accord est une sorte de résiliation pour inexécution<sup>85</sup>.

Mais bien souvent, les mesures alternatives au licenciement pour motif économique sont une remise en cause, au niveau de l'entreprise, de solutions dégagées elles-mêmes dans un cadre collectif, et à un niveau supérieur. Le travailleur qui cherche à y résister tentera de trouver une arme dans la solution des conflits de normes. L'analyse montre qu'on ne pourra rejeter ses prétentions qu'en s'écartant des solutions connues jusque-là.

## 2. La portée de l'accord sur les mesures alternatives au licenciement pour motif économique

Il n'est pas facile de déterminer la portée de l'accord sur les mesures alternatives au licenciement pour motif économique, parce qu'on ne connaît pas avec exactitude la nature de l'acte. On a souligné que la négociation d'où résulte l'accord a une nature transactionnelle<sup>86</sup>. L'accord serait donc un acte de transaction.

Du moment où l'accord peut être refusé par un travailleur, on peut aussi le rapprocher d'une proposition de modification du contrat de travail<sup>87</sup>. Le propos serait qu'au vu du résultat des négociations, l'employeur fait une proposition de modification à chaque travailleur. Si le travailleur accepte, les rapports contractuels sont novés. Dans le cas contraire, le salarié est licencié. Mais ce rapprochement a deux limites qui découlent du parti pris du législateur pour l'accord sur les mesures alternatives au licenciement pour motif économique. En premier lieu, et contrairement au mécanisme classique de la modification du contrat où aucune forme particulière n'est exigée pour le refus de la proposition, le législateur exige un écrit de celui qui refuse l'accord<sup>88</sup>. En second lieu, il faudrait penser que le licenciement consécutif au refus du salarié ne peut être que légitime. Et c'est à ce niveau que la solution législative peut être troublante.

A vrai dire, lorsqu'il n'y a aucune résistance à l'accord, l'analyse est relativement simple. Celui-ci devrait s'exécuter dans les termes voulus par les parties, la loi n'ayant prévu aucun contrôle *a priori* de sa régularité<sup>89</sup>. En revanche, l'analyse se complique en cas de résistance à l'accord. Deux cas de figure peuvent se présenter : un ou plusieurs travailleurs, dès l'origine, refusent l'accord ; après acceptation de l'accord une des parties manque à l'exécution.

Le rapprochement fait entre l'accord sur les mesures alternatives au licenciement et la transaction a une implication : la possibilité de dénoncer l'accord. Or, on imagine difficilement les délégués du personnel ou les représentants ad hoc des travailleurs dénonçant juridiquement l'accord<sup>90</sup>. L'hypothèse d'une action

<sup>84</sup> Il ne faut pas oublier que les mesures alternatives au licenciement pour motif économique sont en général une réponse aux difficultés de l'entreprise. L'idée de sacrifice leur est pratiquement consubstantielle.

<sup>85</sup> P. G. POUGOUE, «Le petit séisme», *op. cit.*, p. 23.

<sup>86</sup> P. G. POUGOUE, «Le petit séisme», *op. cit.*, p. 23.

<sup>87</sup> Article 42 alinéa 2 du Code du travail.

<sup>88</sup> C'est dire que même si l'accord porte sur la réduction de salaire, et contrairement à l'article 69 du Code du travail, l'acceptation, sans protestation écrite du nouveau salaire vaut renonciation à la partie non touchée.

<sup>89</sup> Le législateur semble faire confiance à l'inspecteur du travail qui est présent lors des négociations et appose sa signature sur l'accord.

<sup>90</sup> La loi ne prévoit pas ce genre de prérogative au profit des délégués du personnel.

syndicale ne peut pas non plus être sérieusement envisagée, puisque les syndicats sont tenus hors de la négociation sur les mesures alternatives au licenciement pour motif économique<sup>91</sup>. Il reste à imaginer la dénonciation faite par les travailleurs au motif, par exemple, que l'accord n'a pas été négocié au mieux de leurs intérêts, ou que les renonciations faites par les délégués sont excessives<sup>92</sup>. Mais, là encore, on peut se demander si un ou quelques travailleurs peuvent faire anéantir un accord dans lequel tous les autres se reconnaissent. Si la voie n'est pas fermée, elle est bien étroite.

Un rapprochement avec le régime des accords dérogatoires en droit français permet de se rendre compte que le législateur camerounais semble trop présumer de la capacité des négociateurs à élaborer un accord convenable. En effet, le législateur français ouvre, au profit des organisations syndicales nonsignataires des accords dérogatoires et ayant recueilli les voix de plus de la moitié des électeurs inscrits lors des dernières élections, une faculté de s'opposer à leur entrée en vigueur<sup>93</sup>. Le souci est d'assurer une certaine légitimité aux accords. Dans le contexte camerounais où les syndicats sont très peu présents dans l'entreprise, on aurait pu rechercher une telle légitimité pour les mesures alternatives au licenciement pour motif économique en leur faisant subir l'épreuve d'un référendum dans l'entreprise<sup>94</sup>.

L'accord sur les mesures alternatives au licenciement supprime en général des avantages sans égard à leur origine. La difficulté qui en résulte peut se résoudre dans deux sens différents. Tout d'abord, se situant sur le terrain des conflits de sources et de l'ordre public au sens du droit du travail, le travailleur peut tenter de démontrer qu'il n'est pas juste qu'au niveau de l'entreprise, soit élaborée une norme qui remet en cause un avantage compris dans la convention collective conclue au niveau supérieur ou dans la loi. Le principe hiérarchique et le principe de faveur pour le salarié condamneraient donc les accords portant suppression ou réduction d'avantages consentis par la norme supérieure. Dans ces conditions, l'accord serait susceptible de nullité pour violation de la loi<sup>95</sup>.

Le principe de faveur condamnerait aussi toute solution qui impose au travailleur un accord collectif moins favorable que son contrat de travail. Concrètement, l'employeur ne pourrait hésiter à réserver à un travailleur un sort différent de ce qu'aurait prévu l'accord qu'autant qu'il ne puisse pas trouver dans le contrat de ce travailleur les raisons d'un tel traitement. Il en résulterait une sérieuse difficulté juridique à considérer que l'employeur est autorisé à licencier le

---

<sup>91</sup> Il faut remarquer que la loi n'a pas pensé aux syndicats, même pour pallier l'absence des délégués du personnel. C'est une différence profonde avec la loi française où le pouvoir de négociation n'est conféré aux élus et mandataires qu'en cas d'absence de délégués syndicaux.

<sup>92</sup> En général ce sera la seconde hypothèse tant il est vrai qu'il s'agit plus d'une négociation de renonciation que d'autre chose. Certes, le législateur n'interdit pas qu'en contrepartie des sacrifices qu'ils font, les travailleurs bénéficient par exemple de la formation ou de tout autre avantage susceptible de faire voir un véritable accord donnant-donnant. Mais la pratique montre bien que pour la partie patronale, l'engagement de ne pas licencier ou de ne pas licencier plus de tel nombre est une contrepartie suffisante.

<sup>93</sup> Art. L. 132-26 du Code du travail.

<sup>94</sup> Si la démocratie peut faire son entrée dans l'entreprise par la voie de la recherche des mesures de crise, ce ne serait qu'une suite naturelle de l'évolution. On ne peut pas ignorer que la négociation elle-même doit sa place actuelle à la crise.

<sup>95</sup> Il s'agirait au besoin d'une nullité partielle, si la disposition nulle n'est pas essentielle. Il semblerait possible, pour celui qui conteste la légalité d'un tel accord, de se contenter de son inopposabilité.

travailleur qui fonde son refus de l'accord sur les dispositions pertinentes de son contrat de travail<sup>96</sup>. L'accord ne serait juridiquement efficace que sous réserve des stipulations des contrats individuels, que les négociateurs n'ont pu légitimement envisager. Plus concrètement, la clause de l'accord contraire au contrat individuel devrait être inopposable au travailleur concerné.

Ensuite, et en privilégiant l'esprit des dispositions sur les mesures alternatives au licenciement pour motif économique, on pourrait donner efficacité à l'accord sur ces mesures quel que soit le conflit dans lequel il est engagé. En effet, ces mesures sont inscrites dans une philosophie différente de celle qui a jusque-là commandée la solution des conflits des sources en droit du travail. A la logique classique de hiérarchie et de faveur pour les salariés, le législateur a substitué une logique nouvelle, de partage et de sacrifice. L'idée de sacrifice permet d'accréditer des renoncements, alors que l'idée de partage permet de se satisfaire d'une mesure favorable pour l'ensemble, même si elle est défavorable à un travailleur particulier. L'esprit est à peu près celui des procédures collectives, où on refuse de recevoir les poursuites individuelles<sup>97</sup>.

D'un point de vue technique, il faut penser que les dispositions sur les mesures alternatives au licenciement pour motif économique ne relèvent pas du droit commun applicable en matière de solution de conflits de normes et de modification du contrat de travail. Elles «autonomisent» l'accord sur les mesures alternatives au licenciement et imposent aux travailleurs la modification de leur contrat de travail. Dans le conflit qui les oppose aux solutions classiques, elles triomphent en vertu de la règle bien connue : *specialia generalibus derogant*. Le travailleur se verrait ainsi enlever toute possibilité de brandir son contrat de travail pour échapper à l'accord collectif<sup>98</sup>. Le législateur autorisant l'employeur à licencier le travailleur qui refuse l'accord, il faudrait penser qu'un tel licenciement ne peut être déclaré illégitime<sup>99</sup>.

Dans les hypothèses où la difficulté de l'accord s'analyse en une inexécution, il faut distinguer selon que le défaillant est un travailleur ou l'employeur. Dans le premier cas, la défaillance s'analyse comme une faute pouvant justifier un licenciement. Dans le second cas, la difficulté est d'un point de vue pratique plus grande, puisque le travailleur ne peut lui-même sanctionner l'employeur. Il lui est certes possible de poursuivre l'exécution forcée. Dans la mesure où il agit à titre individuel, il lui sera aisé de se placer sur le terrain de son contrat de travail nové depuis le jour de l'accord, même si celui-ci a une durée limitée<sup>100</sup>.

Il arrivera aussi que las d'attendre que l'employeur respecte ses engagements, le travailleur parte de l'entreprise. On pourrait bien y voir un licenciement déguisé, lequel ne peut être qu'illégitime<sup>101</sup>.

Parfois, l'employeur voudra prendre des mesures exclues par l'accord, ou aller au-delà de celles qui y sont prévues. La Cour d'appel de Douala a connu d'une

<sup>96</sup> Comp. Soc., 6 mars 1986, Jur. UIMM, 1987. p. 5

<sup>97</sup> Au demeurant, dans les deux cas, il s'agit de législation de crise.

<sup>98</sup> Comp. Soc., 19 février 1997, *Dr. soc.*, 1996, p. 433, Obs. G. Couturier (la Cour donne effet à la norme collective qu'elle juge plus favorable à l'ensemble du personnel, parce que prévoyant le maintien des emplois).

<sup>99</sup> Comp. Soc., 15 janvier 1984, Jur. UIMM, 1985. p. 5.

<sup>100</sup> La loi prévoit que les parties précisent la durée des mesures alternatives, sans du reste interdire les mesures à durée indéterminée.

<sup>101</sup> Comp. TGI de Yaoundé, n°389 du 14 juin 1993, *Juridis Info*, n°20, *Revue de jurisprudence*, p. 76 (le salarié qui quitte l'entreprise après 17 mois de travail sans salaire obtient des dommages-intérêts pour licenciement abusif).

espèce où l'employeur avait opéré, pour une salariée, une baisse de salaire de 40% alors que l'accord prévoyait une baisse de 10%. La démission qui s'en était suivie a été requalifiée en licenciement abusif<sup>102</sup>. Mais, plus souvent, l'employeur voudra licencier plus du nombre arrêté par l'accord. Les licenciements supplémentaires doivent être déclarés illégitimes, parce que violant l'accord conclu avec le personnel<sup>103</sup>.

\* \*  
\*

Dans sa conception comme dans sa mise en oeuvre, la négociation comme source de droit est en difficulté en droit du travail camerounais. C'est qu'en dépit des apparences longtemps entretenues, la négociation collective et même l'ensemble des rapports collectifs de travail sont encore un projet qui rencontre de redoutables obstacles plus ou moins ostensibles. La négociation collective en particulier est aux prises avec le droit de propriété dont les manifestations en droit du travail camerounais demeurent très fortes<sup>104</sup>. La négociation collective fait ensuite face à une longue tradition paternaliste du législateur et même de l'ensemble des pouvoirs publics. Le défi, pour l'avenir de la négociation et des rapports collectifs de travail, est dès lors de créer les conditions d'un profond enracinement. On veillera particulièrement à ne pas faire de la négociation collective un alibi pour l'aggravation de la précarité chez les travailleurs. En attendant, on a bien le sentiment que la recomposition et les remises en cause qu'on observe aujourd'hui lorsqu'on réfléchit sur l'élaboration et l'efficacité de l'accord sur les mesures alternatives au licenciement pour motif économique sont des signes précurseurs d'une onde de choc qui va ébranler l'ensemble du droit du travail camerounais. Le projet d'autorégulation de l'entreprise qui, en France, souffre encore de quelques scrupules du législateur, avance au Cameroun plus vite qu'on ne l'aurait imaginé.

**Paul-Gérard POUGOUE**  
*Professeur à l'Université de Yaoundé II*  
**et Jean-Marie TCHAKOUA**  
*Chargé de Cours à l'Université de Yaoundé II*

---

<sup>102</sup> Douala, n° 236/s du 3 mai 1996, inédit.

<sup>103</sup> Soc. 1er avril 1997, *Dr. soc.*, 1997, p. 646, Obs. J. E. RAY.

<sup>104</sup> Pour une réflexion sur les implications de la propriété dans l'entreprise, voir J. SAVATIER, « Pouvoir patrimonial et direction des personnes », *Dr. soc.*, 1982, 1 et s.