



La négociation collective du salaire minimum à Madagascar : le dernier rempart avant l'éclatement ?

Marc BOULNOIS

Doctorant en économie (Université d'Antananarivo, Madagascar), m.boulnois@gmail.com

Résumé : A Madagascar, le salaire minimum doit assurer un minimum vital aux travailleurs les plus défavorisés ainsi qu'un pouvoir d'achat suffisant. La négociation collective interprofessionnelle du salaire minimum d'embauche est l'unique espace de construction de cette intervention-clé régulant le marché du travail. Cependant, elle est confrontée à plusieurs défis dont les institutions informelles que sont le rapport au temps et la recherche du consensus. L'étude de cas¹ présentée dans cet article a été menée à Madagascar afin d'évaluer le rôle de la négociation collective du salaire minimum. Elle adopte une approche institutionnaliste. L'étude recommande de renforcer les institutions de la négociation, la capacité des partenaires sociaux à négocier collectivement et de développer des politiques économiques intégrant le salaire minimum.

Mots-clefs : négociation collective, salaire minimum, institutionnalisme.

Abstract: In Madagascar, the minimum wage must ensure that the most disadvantaged workers receive a living wage and sufficient purchasing power. Cross-industry collective bargaining on the minimum wage is the only means of establishing this crucial intervention to regulate the labour market. However, it encounters several challenges, including informal institutions such as the perception of time and the pursuit of consensus. The case study presented in this article was conducted in Madagascar to assess the role of collective bargaining in determining the minimum wage. It adopts an institutionalist approach. The study recommends strengthening bargaining institutions and enhancing the capacity of social partners to negotiate collectively, as well as developing economic policies that incorporate the minimum wage.

Keywords: collective bargaining, minimum wage, institutionalism.

Classification JEL : J53, J31

1. Introduction

En économie du travail, la question des négociations et des relations professionnelles fait l'objet de nombreux travaux académiques en particulier dans les pays de l'hémisphère Nord et les économies occidentales. Ainsi sont étudiés la place des syndicats, le taux de couverture conventionnelle, le rôle des relations professionnelles...

¹ Cet article s'inscrit dans les travaux de la thèse conduite par l'auteur. Elle porte sur « la négociation collective : un outil de robustesse pour les grandes entreprises à Madagascar ». C'est une des études de cas de négociation collective interprofessionnelle présente dans la thèse permettant la collecte des données. Le directeur de thèse est le Pr. Pierre LAZAMANANA.

La question qui monopolise le plus l'attention est certainement : comment se déroule la négociation ? C'est en particulier vrai pour la négociation sur les salaires (Gazier et Petit, 2019). Il n'est pas question dans cet article de reprendre l'exhaustivité des travaux féconds sur ce sujet.

L'approche institutionnaliste dans le cas de la négociation collective est le cadre de pensée le plus adapté pour analyser ce processus complexe à Madagascar. Elle considère la négociation collective comme un processus social et politique qui est influencé par un ensemble de facteurs institutionnels, tels que les lois, les règlements, les conventions collectives, les normes culturelles et les relations de pouvoir. Elle soutient que la négociation collective est un moyen important pour les travailleurs d'obtenir un meilleur partage des fruits de la production et de promouvoir la justice sociale.

Cette approche s'oppose à l'approche néo-classique de la négociation collective, qui considère ce processus comme un simple jeu d'offre et de demande.

Nous soulignons que les travailleurs et les employeurs ne sont pas des acteurs économiques rationnels qui agissent uniquement dans leur propre intérêt. Ils sont également influencés par des facteurs non économiques, tels que les valeurs, les croyances et les normes sociales.

Après avoir présenté l'importance du cadre institutionnaliste pour la négociation du salaire minimum en général et à Madagascar, nous présentons une série d'études empiriques concernant principalement les pays en voie de développement. Puis, à la suite du rappel de la méthodologie, nous présentons diverses données à la fois sur les résultats de la négociation collective et plus spécifiquement sur le processus de négociation du salaire minimum d'embauche (SME) à Madagascar. Ces données nous conduisent à une analyse institutionnaliste de la négociation collective du salaire minimum à Madagascar. Elle débouche alors sur des recommandations allant du renforcement des institutions, de la consolidation des capacités des acteurs jusqu'à l'intégration de cet outil de régulation qu'est le salaire minimum dans les politiques économiques.

2. La négociation, une filiation institutionnaliste

Il est intéressant de noter que dès l'origine de l'industrialisation, la question de la démocratie dans l'entreprise et de la négociation collective est mise en avant comme solution aux conflits dans la relation d'emploi par les tenants de l'économie institutionnaliste du travail et en particulier sur les salaires.

Les institutionnalistes posent la négociation collective au centre de leur réflexion. « Le défaut fondamental [du management scientifique] est, d'abord, son échec dans l'étude des relations de négociation ; échec ensuite dans l'organisation de ces relations de négociation de telle manière que les conflits d'opinion et d'intérêt puissent être traités par l'expression et le compromis ; échec enfin dans l'opérationnalisation des normes et des attendus sous le contrôle de cette organisation des parties en négociation » (Commons, 1911). La négociation collective est préférée à la négociation individuelle. Elle rééquilibre la relation d'emploi entre les parties en présence. « Je ne prétends pas savoir comment cela pourrait être fait. C'est une question à examiner pour chacun de ces problèmes. J'avance seulement que la négociation individuelle devrait être éliminée autant que possible, pour être remplacée par la négociation collective » (Commons, 1911).

Nous ne traiterons pas ici le développement de la pensée commonsienne, qui est une source pour notre sujet de recherche. Nous pouvons renvoyer à la thèse de Bazzoli, (1994). Nous retenons l'importance d'une vision institutionnaliste du travail. Elle permet d'élargir notre étude aux processus socio-économiques et aux problèmes du travail et de ne pas la réduire à une simple analyse des processus d'échange ou du fonctionnement du marché du travail.

Dans cette lignée des institutionnalistes, Reynaud (1989) s'est intéressé à la négociation collective comme un processus social complexe. Il a proposé une approche qui met l'accent sur les interactions entre les acteurs et sur les règles et normes sociales qui influencent ces interactions. Selon Reynaud, la négociation collective est un « jeu social », c'est-à-dire une situation où les

acteurs agissent en fonction des attentes et des comportements des autres. Les règles et normes sociales constituent le cadre de ce « jeu social ». Elles peuvent être formelles, comme les lois et les conventions collectives, ou informelles, comme les coutumes et les pratiques. Il a montré que les règles et normes sociales jouent un rôle primordial dans la négociation collective. Elles peuvent influencer les positions des acteurs, les stratégies qu'ils adoptent, et le résultat des négociations. Le travail de Reynaud a contribué au développement de l'institutionnalisme relationnel, une approche qui met l'accent sur le rôle des règles informelles dans la régulation des interactions. Cette approche nous est essentielle dans l'étude de la négociation collective pour la fixation du SME à Madagascar.

3. Les facteurs institutionnels de la négociation collective à Madagascar

Comme pour tout chercheur inséré dans un contexte particulier, nous devons prendre garde à de nombreux biais. La prise en considération du contexte est intrinsèque à notre positionnement heuristique. Nous ne pouvons pas alors éviter le positionnement sur la question du culturalisme. Le culturalisme est un piège pour le chercheur, en particulier étranger, *vazaha*. Il est un biais ethnocentrique car focalisé à partir de concepts occidentaux, de problème méthodologique, d'illustration de présupposés analytiques (Besson, 2021). Il est donc nécessaire de prendre en compte les phénomènes spécifiquement institutionnels qui peuvent intégrer les facteurs culturels. L'intérêt se porte alors sur les formalisations procédurales, dont la négociation collective peut relever, en intégrant les dimensions contextuelles.

Il existe plusieurs raisons pour lesquelles il est primordial de s'appuyer sur le courant institutionnaliste quand on traite de la négociation collective à Madagascar par rapport aux autres courants économiques.

Premièrement, Madagascar est un pays en voie de développement avec une forte tradition de castes, de hiérarchie sociale. Cela influe dans toutes les sphères, y compris professionnelles. D'autant plus que les syndicats et les employeurs sont liés par des relations étroites et de longue date. Les facteurs institutionnels, tels que les lois, les règlements, les accords passés mais plus encore les normes culturelles, jouent un rôle indispensable dans la négociation collective à Madagascar.

Deuxièmement, Madagascar est une société caractérisée par de fortes inégalités sociales. Les travailleurs malgaches sont souvent confrontés à des conditions de travail difficiles et à des salaires faibles. La négociation collective est un moyen incontournable pour les travailleurs de faire valoir leurs droits et d'améliorer leur situation économique.

Troisièmement, Madagascar est un pays qui connaît un développement économique atypique (Razafindrakoto et *al.*, 2018). Ce développement est souvent accompagné de changements dans les relations de travail. L'approche institutionnaliste de la négociation collective est utile pour analyser ces évolutions et pour proposer des politiques qui favorisent la justice sociale et l'équité.

A.A. Razafiarison (2017), indique clairement l'enjeu : « La théorie économique se veut universelle, pourtant l'état des économies et des situations économiques dans le monde est hétérogène. (...) Dans la pratique, la science économique ne peut prétendre trouver la panacée universelle et unique des problèmes économiques de chaque pays, car bien que les conditions humaines puissent présenter des similarités, derrière une situation se trouvent des hommes conditionnés par elles, mais qui interagissent avec les institutions. Ce qui contextualise et finalement individualise leur réalité économique ».

Nous analysons la négociation du salaire minimum à Madagascar à travers la grille conceptuelle institutionnaliste de l'économie du travail de S. Morel (2010), en particulier les concepts de psychologie de la *futurité* et de rapport au temps. Cette psychologie, nous dit l'économiste « est structurée dans la réalité socialement construite des institutions ».

Dans la réalité malgache, le rapport au temps est certainement le concept le plus marquant. Pour toute personne travaillant à Madagascar ou sur Madagascar, la question du rapport au temps

est cruciale. Dahl (2006) décrit les relations des malgaches avec les concepts temporels. Pour lui, les concepts événementiel et cyclique semblent prédominer dans la culture malgache, même si le concept linéaire (prédominant dans les cultures occidentales et industrialisées) existe bel et bien. Sur cette base scientifique, Razafiarison (2017, p.186) développe les conséquences de cette prédominance des temps cyclique et événementiel dans la pratique économique malgache et dans l'institutionnalisme malgache. Une des conclusions que nous retenons dans notre étude est celle où l'applicabilité du capitalisme à Madagascar « est atténuée d'une part par un ralentissement de l'évolution, du fait des lenteurs du temps cyclique, mais d'autre part par une irrégularité et un manque de visibilité de toute prévision ou anticipation d'actions, nés du temps événementiel ».

D'autres concepts présents dans la pensée institutionnaliste sont ceux de la plaidoirie et l'argumentation dans la transaction de la répartition (Commons, 1934) ou dans la grille conceptuelle précitée *via* la « psychologie négociationnelle ». Cela renvoie à la place du consensus et du compromis dans la société malgache. Dans les processus de décision, plusieurs caractéristiques peuvent retenir notre attention sur la spécificité à prendre en considération dans les négociations et les phases de dialogue : la persuasion exige l'éloquence, la norme encourage la non-confrontation, le désaccord s'exprime rarement, le respect de la hiérarchie est primordial, perdre et faire perdre la face est à éviter... (Dahl, 2006, p 249).

Ces éléments essentiels dans le contexte malgache permettent lors de la collecte de données de notre étude de cas d'aider à mieux comprendre le contexte, à identifier les facteurs de changement et à fournir une perspective comparative.

L'approche institutionnaliste de la négociation collective a eu une influence utile sur la législation et la réglementation du travail dans de nombreux pays. Elle a contribué à l'adoption de lois qui protègent les droits des travailleurs à la négociation collective, telles que la loi Wagner aux Etats-Unis sur les droits syndicaux ou de nombreux textes de l'Organisation Internationale du Travail. La négociation du salaire minimum est au cœur de la pratique reconnue internationalement. Il est naturel de comprendre, dans le contexte particulier des pays à faible revenu, les enseignements de la mise en œuvre de la négociation. Nous faisons le choix de présenter, à partir de plusieurs études empiriques, des éléments essentiels qui alimenteront le cas d'étude malgache.

4. La négociation du salaire minimum dans les pays en voie développement

Il est convenu, d'un point de vue institutionnaliste, que la négociation collective joue un rôle important pour préserver les emplois, assurer la continuité des activités et protéger les revenus. Une des premières questions soulevées dans les travaux de recherche est l'applicabilité dans les pays mettant en œuvre cet outil de régulation économique. D'autant plus que la situation dans les pays en développement n'y est pas favorable car confrontés à un fort taux d'informalité.

Concernant le respect de l'application du salaire minimum dans les pays en voie de développement, sa couverture et son respect sont supérieurs, et le niveau optimal atteint, lorsque le système est simple et bien connu, et que les travailleurs et les employeurs sont associés à la fixation du salaire minimum et à son application (Rani et *al.*, 2013). La perspective du secteur informel est incontournable dans ces pays. L'exclure de l'application du salaire minimum est une erreur et permettrait à l'inverse de réduire les inégalités de genre sur ce sujet. Il est aisé de comprendre en effet le moindre pouvoir de négociation des salariés de l'économie informelle et la protection que leur apporterait l'application du salaire minimum.

La négociation collective est un outil efficace pour améliorer les conditions de travail des travailleurs de l'économie informelle, mais elle est confrontée à plusieurs défis, notamment l'accès à la syndicalisation et la clarification du statut des travailleurs indépendants (Schmidt et *al.*, 2023). Pour étendre la négociation collective aux travailleurs de l'économie informelle, il est nécessaire de :

- Reconnaître un statut hybride entre le salarié et l'entrepreneur.

- Encourager les organisations d'employeurs et de salariés à accueillir les travailleurs de l'économie informelle.
- Permettre au ministère du Travail ou à un tribunal d'étendre une convention collective à tous les travailleurs concernés.
- Mener des négociations multipartites impliquant les acteurs de la chaîne de valeur.

Les processus de négociation peuvent même débiter par des accords qui ne garantissent pas le salaire minimum, mais ils permettent de progresser dans la prise en compte de l'informalité.

L'étude de Saget (2008) analyse l'efficacité du salaire minimum dans les pays en développement, où l'on trouve Madagascar. Elle montre que le salaire minimum est souvent trop bas pour jouer son rôle de salaire-planche, et qu'il peut même être trop élevé dans certains cas. L'étude utilise trois indicateurs pour mesurer le niveau du salaire minimum : le rapport entre le salaire minimum et le PIB par tête (1), le rapport entre le salaire minimum et le salaire moyen (2), le rapport entre le salaire minimum et la valeur ajoutée par travailleur (3).

Pour Madagascar, le rapport entre le salaire minimum et le PIB par tête est de 1,13 dans cette étude, ce qui signifie que le salaire minimum est supérieur au PIB par tête. Ce niveau serait considéré comme trop élevé par Saget, car il peut conduire à une baisse de l'emploi. Néanmoins elle indique tout de suite la limite et les biais statistiques de ce travail. Nous infirmerons par la suite cette hypothèse en comparant le ratio salaire minimum/salaire moyen.

Saget identifie deux principales causes de la fixation d'un salaire minimum trop bas ou *minisalaire* : le couplage du salaire minimum avec les prestations sociales ou les salaires du secteur public et la lutte contre l'inflation. Elle identifie également deux principales causes de la fixation d'un salaire minimum trop élevé ou *maxisalaire* : les négociations sur le salaire minimum qui tendent à se transformer en instances de négociation des salaires effectivement pratiqués et la volonté de cibler les travailleurs du secteur informel.

Saget conclut que la fixation du salaire minimum est une question complexe qui doit tenir compte des facteurs institutionnels et économiques du pays. Elle recommande de fixer le salaire minimum en tenant compte des salaires pratiqués dans le secteur informel.

L'étude est importante car elle apporte un nouvel éclairage sur l'efficacité du salaire minimum dans les pays en voie de développement. Elle montre que le salaire minimum n'est pas toujours un outil efficace pour lutter contre la pauvreté, et qu'il peut même avoir des effets négatifs sur l'emploi s'il est fixé à des niveaux extrêmes. Nous le verrons par la suite, les conclusions de l'étude sont pertinentes pour Madagascar, où le salaire minimum est relativement faible par rapport au salaire moyen. Il serait donc souhaitable de revoir le niveau du salaire minimum à la hausse, en tenant compte des salaires pratiqués dans le secteur informel. Cependant, il est important de noter que les conclusions de l'étude sont basées sur une analyse statistique de données globales. Il est nécessaire de mener des études plus approfondies pour comprendre les effets du salaire minimum sur l'emploi et la pauvreté à Madagascar.

D'autres études récentes pourraient être présentées ici. Nous pensons en particulier aux études préalables ou qui ont suivi l'instauration du salaire minimum en Afrique du Sud en 2018. Néanmoins nous devons être sélectif afin de pouvoir nous attarder sur l'étude de cas concernant la négociation du salaire minimum à Madagascar.

Le passage obligé par les éléments théoriques, les concepts et des études empiriques que nous venons de faire, permet d'aborder le contexte malgache. La complexité de la situation se doit d'emprunter plusieurs schémas dont les acteurs locaux sont différemment influencés. Les cadres institutionnalistes et le décloisonnement disciplinaire sont nécessaires pour entrer dans le cas malgache.

5. La négociation du salaire minimum à Madagascar

Une des expériences dialogiques les plus longues dans l'histoire des relations professionnelles à Madagascar est celle de la négociation du salaire minimum. Il est donc naturel d'étudier les pratiques et méthodes mises en œuvre durant ces dernières années.

5.1. Rappel du cadre du cas d'étude

Cette étude de cas sur la négociation collective du salaire minimum s'inscrit dans la thèse de doctorat sur la négociation collective comme outil de robustesse dans les grandes entreprises à Madagascar. L'étude s'appuie sur une approche méthodologique multidisciplinaire, intégrant observation, expérience et données réelles. Elle collecte des données à partir d'observations, d'entretiens et d'enquêtes.

Ce choix méthodologique est à mettre en lien avec le cadre théorique choisi : la théorie économique institutionnaliste historicisée.

Les entretiens semi-directifs ont été menés avec les partenaires sociaux impliqués dans la négociation collective (Groupement des Entreprises de Madagascar, Confédération des Travailleurs Malgaches), le Ministère du Travail, de l'Emploi, de la Fonction Publique et des Lois Sociales (Direction Générale du Travail et des Lois Sociales, service des relations professionnelles de la Direction du Travail et de la Promotion des Droits Fondamentaux) et les experts impliqués (Association des DRH d'entreprises).

Une enquête¹ sur les prix d'un panier de produits de premières nécessités a été réalisée et des statistiques issues de la Caisse Nationale de Prévoyance Sociale (CNaPS) et de l'Institut National de la Statistique (INSTAT) viennent compléter les données.

Enfin, l'analyse et la veille des textes réglementaires nationaux et internationaux parachèvent le panel d'outils qualitatifs.

5.2. Réalité du SME à Madagascar

Le salaire minimum d'embauche à Madagascar est un outil de la politique économique depuis l'indépendance du pays. Il est fixé par le gouvernement, après consultation du Conseil national du travail (CNT). Le SME est déterminé par catégorie professionnelle, pour le secteur agricole et le secteur non agricole. Selon le texte en vigueur², il doit prendre en compte le minimum vital pour les travailleurs et assurer un pouvoir d'achat suffisant. Son évolution doit également tenir compte de l'évolution des comptes de la nation, de la conjoncture économique et de l'inflation.

Le SME est un salaire minimum garanti par la loi. Il ne peut normalement être inférieur à ce salaire. Il est important pour les travailleurs car il leur garantit un revenu minimum pour vivre. Il est également important pour l'économie car il contribue à lutter contre la pauvreté et devrait favoriser le développement. Il devrait être un instrument central de la politique économique. Cependant, il est important de veiller à ce qu'il soit fixé à un niveau qui ne soit pas trop élevé, ni trop faible car cela pourrait avoir des impacts négatifs.

Un point d'attention concerne le CNT. Créé en 2017 par décret, outre son rôle consultatif sur la fixation du salaire minimum, le CNT a une mission qu'il n'a jamais véritablement encore exercée. Il doit selon l'article 2 du décret alinéa 4 : « déterminer les mécanismes de fixation du salaire minimum, notamment par l'octroi des données actualisées sur la proportion réelle de

¹ Nous tenons à remercier Nomena Sariaka Randrianiaina, étudiante en Master 1 Économie parcours Développement à la Faculté d'Économie, de Gestion et de Sociologie de l'Université d'Antananarivo. Elle a participé à la collecte des données durant le mois de juillet 2023 dans la ville d'Antananarivo.

² Le travail sur la refonte du Code du travail n'a pas fait évoluer cette partie. Il faut néanmoins attendre le passage de la loi au Parlement pour s'en assurer. La période électorale du second semestre 2023 reporte son adoption à une prochaine législature.

l'inflation et le pouvoir d'achat en général de la population active, sur la valeur décimale de la monnaie nationale en cours ».

Pour une présentation plus détaillée du SME à Madagascar, nous renvoyons au développement de N. Rakotobe Ralambondrainy et I. Rakoto (2017). Ils y présentent à la fois les modalités complètes de fixation mais aussi l'évolution historique et le détail sur les catégories professionnelles et leurs indices.

La fixation du salaire minimum à Madagascar est négociée entre les partenaires sociaux, malgré l'absence de texte juridique le prévoyant, depuis les années 2000. Auparavant, l'Etat imposait le salaire minimum dans le cadre du Conseil National de l'Emploi (ancêtre du CNT). Après des tensions entre partenaires sociaux et le gouvernement sur ce sujet, les représentants des salariés et des employeurs de l'époque décident de signer le 9 mars 2000 un protocole d'accord par lequel se fige le mécanisme de fixation du SME. Dans son article 3, il est indiqué : « Les parties conviennent du principe de négociations salariales au quatrième trimestre de chaque année ». Les partenaires sociaux prennent coutume de négocier le SME, même si ce n'est plus couvert par le Protocole.

Pendant des décennies, le salaire minimum à Madagascar a été négocié entre les partenaires sociaux. Mais depuis 2019, le Président de la République souhaite imposer le salaire minimum, sans tenir compte de l'accord des partenaires sociaux. Nous le verrons, cela oblige à une double négociation. En 2022, le gouvernement a mis en place un mécanisme de subvention pour combler l'écart entre le salaire minimum négocié et le salaire minimum imposé. Mais ce mécanisme a été abandonné en 2023, entraînant *de facto* une baisse de la rémunération pour de nombreux salariés.

5.3. L'évolution du SME

La négociation est au cœur de la fixation du SME, mais le mécanisme actuel présente des difficultés. L'analyse des résultats des négociations va nous en apprendre plus.

Nous regardons ici le SME pour la catégorie M1 qui est la catégorie professionnelle de base.

Tableau n°1 : évolution du SME sur les 15 dernières années (2008-2023)

	Valeur du point d'indice	Indice	Salaire horaire (ariary)	Salaire mensuel (ariary)	Evolution annuelle
Janv. 08	0,4060	995	404,00	70 025,40	
Janv. 09	0,4060	995	404,00	70 025,40	0,0%
Janv. 10	0,4468	995	444,60	77 062,60	10,0%
Janv. 11	0,4468	1165	520,60	90 235,60	17,1%
Janv. 12	0,4953	1165	577,00	100 011,40	10,8%
Mars 13	0,5349	1165	623,20	108 019,20	8,0%
Mars 14	0,5349	1340	716,80	124 243,00	15,0%
Janv. 15	0,5727	1340	767,40	133 013,40	7,1%
Févr. 16	0,6200	1340	830,80	144 002,60	8,3%
Févr. 17	0,6696	1340	897,26	155 522,80	8,0%
Mars 18	0,7234	1340	969,36	168 019,00	8,0%
Avr. 19	0,7234	1595	1 153,82	200 000,00	19,0%
Avr. 20	0,7234	1595	1 153,82	200 000,00	0,0%
Mai 21	0,7234	1595	1 153,82	200 000,00	0,0%
Avr. 22	0,7950	1595	1 268,03	219 800,00	9,9%
Janv. 23	0,8745	1595	1 394,83	238 800,00	8,6%
				Moyenne :	8,7%

Source : S. Raharivelo, Groupement des Entreprises de Madagascar

Durant cette période, trois années n'ont pas vu d'augmentation du SME. En 2009, la crise politique a empêché toute négociation. En 2020 et 2021, c'est le prétexte de la pandémie et sous couvert de la forte augmentation présidentielle de 19% l'année précédente qui justifie la stagnation du SME. Le point d'indice est l'outil d'activation des augmentations régulières et moyennes entre 8 et 10%. Par contre, l'indice, lui, est modifié plus rarement. C'était en 1995 qu'il avait été fixé à 995. En 2011, il passe à 1165. En 2014, il est fixé à 1340. Et c'est lors de la dernière forte augmentation en 2019 qu'il sera fixé à sa valeur actuelle de 1595 points. Le SME augmente plus significativement au cours de ces quatre années. Néanmoins, on s'aperçoit que la moyenne des augmentations durant ces seize années étudiées est de 8,7%.

5.4. La décorrélation avec les ratios économiques

En plus des difficultés du système de fixation du SME, il faut s'interroger sur son efficacité. Le SME doit assurer le minimum vital¹ aux travailleurs les plus défavorisés et un pouvoir d'achat suffisant. Nous souhaitons continuer le travail déjà entrepris en 2017 sur le minimum vital et l'actualiser. Le calcul du minimum vital se fait à partir des prix des besoins fondamentaux. Ils incluent les éléments indispensables à la survie : alimentation, logement et les différentes fournitures y afférentes, habillement, transport et loisir. Ce sont soixante-sept produits qui constituent le panier.

Tableau n°2 : récapitulatif du minimum vital – comparaison 2017 – 2023 (ariary)

Désignation	Montant en 2017	Montant en 2023
Alimentation	223 350	314 300
Logement	132 942	198 487
Habillement	37 069	32 575
Transport et loisir	28 800	40 800
Minimum vital	422 161	586 162
SME²	155 523	238 800
Ecart	266 638	347 362

Source : pour les données 2017 : Fondation Friedrich-Erbert Stiftung – pour les données 2023 : l'auteur

Entre les deux périodes, toutes les familles de produits étudiées augmentent (+41% à +49%) à l'exception des produits d'habillement (-12%). La dynamique de la friperie à Madagascar explique certainement ce phénomène. Nous confirmons l'analyse de 2017, où le SME ne couvre toujours pas le minimum vital. Plus inquiétant, l'écart entre le SME et le minimum vital s'accroît en volume entre les deux années étudiées. Il augmente de 30%.

5.5. Comparaison SME et salaire moyen

Le salaire minimum est souvent comparé au salaire moyen pour évaluer son impact sur les inégalités salariales. Le salaire médian serait plus pertinent, mais il est plus difficile à obtenir.

Ce ratio (SME/salaire moyen) est souvent plus élevé dans les pays en voie de développement que dans les pays occidentaux. Cela peut s'expliquer par le salaire moyen relativement faible dans ces pays (Rani et al., 2013). Ainsi, les critères liés aux besoins des travailleurs et de leur famille résultent parfois en des taux de salaire minimum supérieurs à ceux des économies développées. On peut noter le ratio du Mali à 0,48 et celui du Pérou à 0,68 pour l'année 2010.

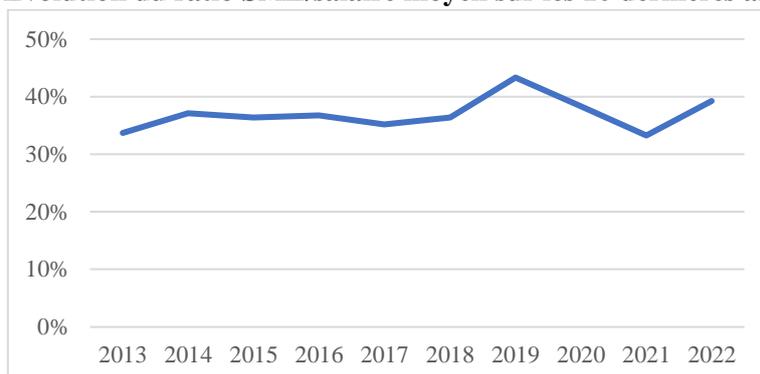
A Madagascar, nous ne validons pas cette hypothèse. En 2022, ce sont un peu moins de 530 000 salariés enregistrés sur plus de 10 millions de personnes actives (source du Ministère de

¹ Ce travail est tiré du rapport d'étude sur l'alignement des grilles indiciaires des fonctionnaires à Madagascar de juin 2017 – Confédération des Travailleurs Malgaches – Fondation Friedrich-Erbert Stiftung.

² Si l'on rapporte à un salaire en euro, 155 523 ariary représentait 62 €. En 2023, le SME représente 50 €.

l'Economie et des Finances). Néanmoins, le salaire moyen déclaré à la CNaPS est déjà un très bon indicateur et nous pouvons estimer que le salaire moyen est alors déjà plus élevé par rapport à la réalité (du fait de la sous-déclaration endémique dans le pays).

Graphique n°1 : Evolution du ratio SME/salaire moyen sur les 10 dernières années (2013- 2022)



Source : Base de données/Service Statistique de la CNaPS (Août 2023)

En comparant le SME au salaire moyen (montant total des salaires soumis à cotisation par tranche de salaires / salariés cotisants à la CNaPS), nous découvrons une certaine stabilité avec une moyenne de 37% sur les dix dernières années. L'année 2019 est exceptionnelle. Elle correspond à la période où le SME a augmenté de 19% avec l'application de la promesse présidentielle de passer le SME à 200 000 ariary. Le ratio dépasse les 40% pour atteindre 43%.

Le ratio de 37% (moyenne sur les dix dernières années) est très faible comparativement aux moyennes des pays en voie de développement (souvent au-delà des 50%).

En conclusion de la présentation de ces différents indicateurs, nous pouvons affirmer : Madagascar présente des valeurs extrêmes de salaire minimum. Pour rappel, le SME en 2022 est équivalent à 50€.

Uniquement à partir de ratios comparant le SME au salaire vital ou au salaire moyen, la qualification de salaire minimum extrêmement faible et ne répondant pas à son objectif initial peut être retenue.

Comment la négociation peut-elle alors aboutir chaque année à un accord ? Comment les acteurs l'abordent-ils ? C'est par la présentation des résultats des entretiens que nous tenterons d'appréhender cette phase de notre étude de cas.

5.6. La double négociation des employeurs

Depuis 2000, les partenaires sociaux négocient le salaire minimum à Madagascar. En 2019, l'intervention présidentielle a surpris le patronat, qui a pu négocier spécifiquement une subvention de l'Etat en 2022. En 2023, la double négociation a abouti à la création d'un nouvel outil juridique : la rémunération minimale mensuelle. Elle comprend le SME et l'ensemble des accessoires de salaire. La conséquence de la disparition de la subvention de l'Etat est la diminution de la rémunération des salariés qui percevaient un salaire jusqu'à 250 000 ariary en 2022 (hors accessoires du salaire).

La délégation patronale, lors de la négociation avec les syndicats, est composée de membres engagés sur les questions sociales et pour certains formés à la négociation. Elle prépare en amont ses positions. La délégation pour négocier avec la Présidence de la République est composée différemment. Ce sont les présidents des groupements d'employeurs qui participent directement.

Les principaux sujets portés par les employeurs en 2023 sont de préserver la compétitivité des entreprises, d'éviter la trappe à l'informalité des activités, de limiter l'impact sur le climat social, l'importance du dialogue social, la fixation d'un calendrier de négociation et la fixation de l'évolution du SME. Les positions présentées lors des négociations sont fortement marquées par les

éléments de conjoncture internationale (COVID-19, guerre en Ukraine, croissance des prix de l'énergie...).

5.7. Un exercice complexe et insatisfaisant pour les syndicats

Du côté syndical, c'est la Confédération des Travailleurs Malgaches (CTM) qui compose la délégation. Les syndicats présents au sein de la CTM sont, entre autres, ceux représentatifs¹ :

- la Confédération des Syndicats des Travailleurs Malgaches Révolutionnaires (FISEMARE) ;
- le Syndicat Chrétien Malgache (SEKRIMA) ;
- la Confédération Générale des Syndicats de Travailleurs de Madagascar (FISEMA).

Les syndicats membres de la CTM mettent tous en avant l'importance du dialogue social avec les employeurs et rappellent le protocole de 2000, fondateur de la pratique de négociation sur le salaire minimum. Les syndicats considèrent que la négociation sur le salaire minimum est importante, mais qu'elle ne fonctionne pas bien. Ils estiment que les employeurs ont trop de pouvoir dans les négociations, et que les augmentations de salaire ne couvrent pas l'inflation et le minimum vital. De plus, les syndicats regrettent que les négociations au niveau national ne se prolongent pas toujours par des négociations dans les entreprises. Certains membres de la délégation ont participé à des formations avec des syndicats étrangers, d'autres avec un programme de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) (*Better Work*) ou avec la *Friedrich-Ebert Stiftung* (FES). La plus grande partie sont des autodidactes en la matière. Ils estiment néanmoins qu'il faut encore améliorer leur capacité à négocier. Ils souhaitent également que les négociations se prolongent après l'accord, pour discuter d'autres sujets. Enfin, les syndicats ne sont pas favorables à l'intervention présidentielle dans la fixation du salaire minimum.

L'indicateur utilisé pour porter la revendication salariale est l'inflation, même si la fiabilité de l'indicateur par l'Institut National de la Statistique (INSTAT) est sujette à caution. Il y a une volonté de coupler les augmentations au taux d'inflation. Il est fait aussi référence au salaire comme part du PIB à répartir. Il n'y a pas d'études préalables ou de comparaisons internationales.

5.8. Entre non-ingérence et interventionnisme avorté de l'Etat

Selon le Code du travail, la fixation du salaire minimum est normalement faite par décret après une consultation avec le Conseil national du travail (CNT) présidé actuellement par le Ministère de l'Emploi, du Travail, de la Fonction Publique et des Lois Sociales. En réalité, la négociation entre les partenaires sociaux est la principale force motrice de la fixation du salaire minimum et réduit le rôle de l'Etat à un rôle de vérification technique de l'accord.

Ce processus technique est déconnecté de l'intervention politique. Les services ne sont pas associés à la position politique. Ainsi, nous avons une dynamique erratique d'allers-retours que nous pouvons représenter de la manière suivante pour l'année 2023 :

Négociation des partenaires sociaux



Ajustement avec l'Etat



Négociation des partenaires sociaux



Avis du CNT avant publication du décret

¹ Arrêté n°9526/2018-MFPRATLS (texte en vigueur actuellement) portant représentativité des organisations syndicales aux niveaux national et régional au titre des années 2016-2018.

Cette situation est due à plusieurs facteurs, notamment : le manque de coordination entre le niveau politique et le niveau technique de l'Etat, la crainte de la trappe à l'informalité si le salaire minimum est trop élevé, l'incapacité de l'Inspection du travail à faire respecter le décret. En conséquence, la fixation du salaire minimum est le résultat d'un compromis entre les partenaires sociaux et le gouvernement, qui *in fine* n'est pas favorable aux intérêts des travailleurs. Au niveau politique, le positionnement semble être guidé par l'engagement présidentiel, le *velirano* n°6 – l'emploi décent pour tous. Ce dernier est contrebalancé par la recherche de la paix sociale, par la volonté de ne pas créer de perturbation socio-économique et par la recherche de la bonne entente si importante dans la société malgache. A ce sujet, il est significatif de ne pas trouver de référence au salaire minimum dans le Programme Pays pour le Travail Décent 2021-2023 élaboré par le gouvernement, l'OIT et les partenaires sociaux.

Fort de cette compréhension théorique sur la négociation collective et ce contexte de la négociation du salaire minimum, il est intéressant dans cette dernière partie de l'article de présenter notre analyse et proposer des pistes de réflexion.

6. Les limites de la négociation collective du salaire minimum à Madagascar

Le processus de négociation collective à Madagascar concernant le salaire minimum est extrêmement instructif dans le cadre de l'étude de la négociation collective en général. Loin d'être stabilisé, il est encore sujet à des évolutions. C'est à la fois une difficulté mais aussi un espoir pour l'améliorer et lui permettre d'atteindre ses objectifs.

Pour le moment la négociation n'atteint pas l'objectif que lui fixe la loi. Le but d'un régime de salaire minimum est normalement de protéger les travailleurs contre les salaires excessivement bas. Il doit contribuer à assurer à tous un partage juste et équitable des fruits de la croissance, et une rémunération de base à tous les employés qui ont besoin de cette protection. Nous avons démontré que tel n'était pas le cas actuellement à Madagascar. Néanmoins si nous approfondissons l'analyse, nous comprenons que la négociation est influencée par des institutions informelles inhérentes à tout processus de décision à Madagascar.

Dans le cadre de nos travaux basés sur une méthodologie institutionnaliste, nous pouvons comprendre quels sont les biais qui perturbent l'atteinte d'un résultat économique optimum, mais permettent la mise en place d'un consensus tiède.

Un des éléments majeurs de cette difficulté réside dans la conception même de la gestion du conflit et de la prise de décision qui en résulte. Cette conception renvoie à des comportements culturels ancrés dans la société malgache et influe sur la « psychologie négociationnelle ». Un des nombreux proverbes collectés durant les entretiens est : « *Aleo mihina-kely toy izay mandry fotsy* », que l'on peut traduire par « Autant manger peu que dormir le ventre vide ». Cette conception des petits pas n'est pas étrangère dans la lutte syndicale, même en Occident.

A Madagascar, la radicalité dans les rapports de force est peu utilisée. La société malgache s'appuie sur une valeur-clé : le « *fihavanana* ». Cette valeur constitue un principe de base de la vie collective à Madagascar. Dans les relations professionnelles et dans le processus de négociation sur le salaire minimum, cela explique largement le refus de causer un affront ou de placer l'une des parties dans une situation inconfortable. Les négociations entre employeurs et syndicats puis avec le Président de la République correspondent parfaitement à ce résultat. La négociation a pu avoir lieu, les parties se sont toutes exprimées, une décision a été adoptée et un consensus trouvé au travers d'une « opinion commune ». L'objectif de la négociation n'est pas tant le résultat mais le respect du processus de décision. Dans ce cadre, nous pouvons alors affirmer que la négociation sur le salaire minimum respecte le cadre de la prise de décision, en aboutissant à « une opinion commune tiède » (Dahl, p. 241, 2006).

Un autre élément que tout économiste doit prendre en compte dans l'analyse de la négociation du salaire minimum est le rapport au pouvoir. Nous avons cité l'importance du

fihavanana dans la société malgache. La complexité de la culture renvoie aussi à l'importance du pouvoir vertical. Le respect de la hiérarchie est obligatoire. D'autres études de cas conduites dans des entreprises le démontrent. On peut évidemment le retrouver dans d'autres sphères de la société malgache (famille, église, politique...).

Le pouvoir traditionnel du dirigeant et de l'employeur est toujours présent. Cela est à mettre en balance avec le manque d'autonomie et de force syndicale à Madagascar (Fleischmann, 2009). Cette situation antagoniste crée inévitablement des rigidités dans les relations sociales et ici, sur le résultat économique de la négociation sur le salaire minimum.

Dans la partie concernant l'institutionnalisme à Madagascar, nous avons indiqué que l'autre aspect culturel à prendre en compte est la prédominance des temps cyclique et événementiel. La non-maîtrise du temps linéaire, prédominante dans les sociétés occidentales, fait qu'on se soucie peu d'analyser le passé et on ne se projette pas dans l'avenir. Dans le cadre du processus de la négociation collective du salaire minimum, cela a des conséquences importantes. Aucune étude ou statistique ne vient alimenter les parties prenantes à l'exception, nous l'avons souligné, de l'inflation. Cela peut s'expliquer par la faiblesse de l'outillage statistique mais pas uniquement. Les capacités des acteurs de s'approprier des outils économiques peuvent peser dans la non-utilisation de données plus abouties. L'ensemble de ces facteurs conduit inévitablement à ne pas s'appuyer sur des outils plus scientifiques d'analyse pour échanger et alimenter les préparations préalables aux négociations et lors des discussions durant les négociations. Nous le savons, une des étapes pour conduire une négociation raisonnée est de pouvoir s'appuyer sur des critères partagés. (Fisher et Ury, 1982). Cette phase, indispensable pour renforcer la négociation, est, lors de la négociation sur le salaire minimum, très réduite.

Ces différents éléments nous permettent maintenant de proposer plusieurs pistes de discussions pour améliorer la négociation collective sur le SME.

7. Comment améliorer la négociation collective du salaire minimum à Madagascar ?

L'évolution et l'amélioration sont-elles tout simplement envisageables alors que des biais culturels importants freinent l'atteinte d'un optimum de la négociation ? « Après avoir proposé la solution qui se base sur une démarche institutionnelle, le souci de réalisme impose de reconnaître la difficulté du changement, dans un contexte où les institutions informelles particulièrement vigoureuses sont soigneusement masquées par les institutions formelles voire officielles, qui débitent des discours d'emprunts imposés par la pression économique et sociale mais qui n'influencent que superficiellement les pratiques » (Razafiarison, p. 241, 2017). Les institutions informelles, ici le rapport à la hiérarchie, le rapport aux temps, la volonté de non-confrontation directe, doivent évoluer. Mais il faut avoir conscience qu'elles sont ancrées dans l'inconscient culturel malgache. Il ne servirait alors à rien de modifier le processus de négociation si nous ne faisons pas évoluer les pratiques culturelles inscrites dans les institutions informelles mises en avant préalablement.

Il est donc obligatoire d'inventer le chemin propre à Madagascar, à l'opposé de thèse ou leçon que pourraient faire les spécialistes de la négociation occidentale.

A notre sens, la première étape est de s'appuyer sur cette culture du consensus pour prendre des décisions. Mais il faudra apprendre à dépasser la « tiédeur » ayant comme conséquence la non prise en compte des intérêts ou des objectifs fixés par la loi. Il s'agit de renforcer les structures de négociation pour les rendre pérennes et robustes sans effacer les spécificités positives de la culture malgache. Les compétences acquises *via* l'art oratoire et la pratique du *kabary* sont un exemple. La construction du dialogue social malgache, dans ces espaces, doit faire émerger un corpus de méthodes pour une prise de décision équilibrée. Ces structures seront capables alors de mieux résister aux chocs politiques et socio-économiques que connaîtra inévitablement le pays. L'espace de négociation entre les partenaires sociaux créé spécifiquement pour négocier la fixation du SME

devrait être reconnu par les textes et être formalisé. Il est intéressant que le projet de Code du Travail en cours de refonte prenne pour la première fois en compte cet espace et l'inscrive dans la loi. Il reste à l'acter lors de l'adoption parlementaire. Des dispositifs institutionnels et des pratiques de négociations élargies doivent s'inscrire dans le temps long pour permettre l'évolution des pratiques.

Dans cette visée, nous pensons que le CNT doit être renforcé. Il n'est pas normal qu'il soit réduit au simple rôle de chambre d'enregistrement ou de correction technique de l'accord initial. Même si nous pouvons retenir le positionnement de non-ingérence des services de l'Etat, nous comprenons bien, avec les interventions répétitives du pouvoir exécutif, que le salaire minimum est un outil de politique économique pour une nation. Le CNT devrait mettre en débat son rôle pour que l'ensemble des partenaires décide par consensus le processus de fixation de l'instance. A notre sens, le CNT devrait être en charge de la nomination d'un comité d'experts. Nous y reviendrons par la suite. Il devrait aussi pouvoir, en amont de l'ouverture de la négociation, entendre lesdits experts et les objectifs politiques de chacun des membres, dont l'Etat. A la suite de quoi, lui serait proposé l'accord issu de la négociation entre partenaires sociaux. Cela suppose évidemment plusieurs préalables. Le bon fonctionnement du CNT en est un. Assurer la présidence alternée, faire fonctionner les commissions, assurer une présence active des membres... sont des éléments nécessaires.

L'ensemble de ces étapes de négociations (négociation préalable entre partenaires sociaux pour fixer le SME, négociation pour définir le rôle du CNT, négociation pour fixer la composition du comité d'experts) doivent elles-mêmes répondre à deux principes de base : la loyauté des partenaires et le sérieux.

Pour permettre l'application de ces deux principes, nous proposons deux pistes au débat. La première est la création d'un comité d'experts. Il pourrait être constitué de statisticiens de l'INSTAT, de la Banque Centrale, de la CNaPS, des chercheurs universitaires... Ce comité aurait pour rôle principal d'éclairer les partenaires sur des données factuelles et actualisées, sur des études spécifiques. Ces éléments alimenteraient de manière objective les échanges permettant d'aboutir à des accords. Il est primordial quand on entame une négociation d'aborder une phase de diagnostic partagé. Ces experts pourraient utilement mettre leur analyse pour construire cette étape essentielle dans une négociation.

Au-delà des données et du diagnostic préalable, il nous paraît utile de trouver les moyens de constituer une culture commune entre les partenaires. Sans nier les intérêts parfois opposés des parties, il s'agit ici de créer un corpus commun de compréhension, à la fois concernant les méthodes de négociation, les leviers de discussion, le rôle de chacun des acteurs dans les évolutions en cours. Il s'agit de faire partager aux responsables la même vision pour mieux travailler ensemble. Cela peut passer par des séminaires communs, des formations communes. Le programme *Better Work* de l'OIT a commencé à l'initier. L'Institut National du Travail (INTra) pourrait proposer un programme de formations paritaires ou tripartites regroupant les syndicats, les employeurs et l'Etat.

Plus globalement, il est essentiel que le SME soit reconnu comme un outil de la politique économique du pays, dans la stratégie du travail décent. Il doit s'articuler avec une vision sur le travail à Madagascar, en intégrant le dualisme du monde du travail (formel/informel). Actuellement aucune réflexion n'est portée sur l'intégration de l'informel dans des politiques du travail. L'intégration doit aussi concerner la politique de formation (sur la rémunération de l'apprentissage et de l'alternance par exemple) et son articulation avec la protection sociale. A ce sujet, la refonte du Code de Prévoyance Sociale pourrait être une bonne étape. Le SME n'est qu'un outil à positionner dans un cadre plus vaste de l'économie du travail malgache.

8. Conclusion

Nous avons clairement indiqué les enjeux pour Madagascar d'avoir une approche institutionnaliste pour aborder l'étude du cas de la négociation collective du SME. Cette approche est la seule à permettre au chercheur de comprendre la place des institutions informelles dans le processus. Nous avons pu mettre en parallèle les concepts communs de « futurité » et de « psychologie négociationnelle » avec le rapport des temps événementiel et cyclique d'une part et la construction du consensus d'autre part, concepts fortement ancrés dans la société malgache.

En lien avec des études empiriques conduites principalement dans des pays en voie de développement, nous avons pu montrer les difficultés d'atteinte de l'objectif fixé par la loi qui échoit au SME à Madagascar. Loin du minimum vital depuis plusieurs années, le SME est aussi extrêmement faible par rapport au salaire moyen pour une économie en voie de développement. La négociation collective du SME pourrait ressembler à un échec dans le « jeu social » et les rapports de pouvoir chaotiques, comme le montre la description du processus. Pourtant, elle s'affirme comme le dernier espace permettant un dialogue social aboutissant à un consensus social en demi-teinte ou « une opinion commune tiède ». Les difficultés de prise en considération des intérêts de toutes les parties sont issues de ce que l'on qualifie d'institutions informelles (rapport aux temps, rapport à la hiérarchie). Elles sont à compléter avec des difficultés d'ordre structurel comme les capacités des partenaires sociaux, le rapport au pouvoir inégalitaire.

Nous avons pu aboutir à un certain nombre de recommandations pouvant esquisser un changement. Il sera fastidieux et dépendra de la volonté des acteurs à vouloir « brûler les masques¹ ». Nous pensons que le renforcement des structures de négociation et la création d'un comité d'experts sont nécessaires pour améliorer la négociation collective du SME à Madagascar. Ces mesures doivent aussi être accompagnées d'une évolution des pratiques, notamment en matière de rapport au pouvoir et au temps. Ces évolutions demanderont du temps et passeront inévitablement par un investissement dans l'acquisition de compétences que nous préconisons collectives, associant les différents acteurs autour d'une même table.

Sur le plan académique, les résultats de cette recherche invitent à approfondir les connaissances sur la négociation collective à Madagascar. Cela pourrait conduire à de nouvelles recherches sur les facteurs institutionnels, formels et informels qui influencent le processus de négociation en particulier dans les entreprises.

Bibliographie

1. Bazzoli L., (1994), L'action collective, travail, dynamique du capitalisme : fondements et actualité de l'économie institutionnaliste de J.R. Commons, thèse de Doctorat en sciences économiques, Université Lumière de Lyon 2, 429 p.
2. Commons J.R., (1911), Organized Labor's Attitude toward Industrial Efficiency. *American Economic Review* 1 (3) p 463-472.
3. Commons J.R., (1934) *Institutional Economics. Its Place in Political Economy*. New Brunswick/London, Transaction Publisher, 2 vol. (1990), p 106.
4. Dahl O., (2006), *Signes & Significations à Madagascar, des cas de communication interculturelle*, Présence Africaine, 309 p.
5. Fisher R. et Ury W., (1982), *Comment réussir une négociation*, Éditions du Seuil, 220 p.
6. Fleischmann A., (2009), *Syndicats et participation des travailleurs*, Conférence des Travailleurs de Madagascar (CTM) en partenariat avec la Friedrich-Ebert-Stiftung (FES).

¹ « Brûlent les masques » est une exposition du peintre Maherisoa Rakotomalala, conduite à l'Isart Galery d'Antananarivo, en septembre 2023. Avec onze tableaux, l'artiste est à la recherche d'une authenticité véritable au-delà des faux-semblants devenu règle de conduite et de bonne manière.

7. Gazier B. et Petit H., (2019), *Économie du travail et de l'emploi*, La Découverte, <https://doi.org/10.3917/dec.gazie.2019.01>.
8. Morel S., (2010). *L'économie du travail commonsienne : l'analyse transactionnelle de la relation salariale*. Interventions Économiques, 20 p.
9. Rani U., Belser P., Oelz M., et Ranjbar S., (2013), *Couverture et respect de la législation sur le salaire minimum dans les pays en développement*, *Revue internationale du Travail*, vol. 152, n°3-4.
10. Rakotobe Ralambondrainy N. et Rakpto I., (2017), *Les relations individuelles du travail*, 3^{ème} édition, Editions Tsipika, p. 139 et suiv.
11. Razafiarison A.A., (2017) *Concept weberien « éthique protestante-capitalisme » et contexte de pauvreté, le cas malgache*, L'Harmattan, logiques sociales, 285 p.
12. Razafindrakoto M., Roubaud F., Wachsberger J.M., (dir.), (2018), *Madagascar, d'une crise l'autre : ruptures et continuité*, Ed. karthala-IRD, 382 p.
13. Reynaud J.D., (1989), *Les Règles du jeu : L'action collective et la régulation sociale*, collection U, Armand Colin, réédition 1997, 368 p.
14. Saget C., (2008), *Fixation du salaire minimum dans les pays en développement : carences et remèdes*, *Revue internationale du Travail*, vol. 147 (2008), n°1
15. Schmidt, V., Webster, E., Mhlana, S., Forrest, K., (2023), *Les négociations des travailleurs de l'économie informelle*, Document de Travail de l'OIT 86. Genève, Bureau international du Travail, 49 p.