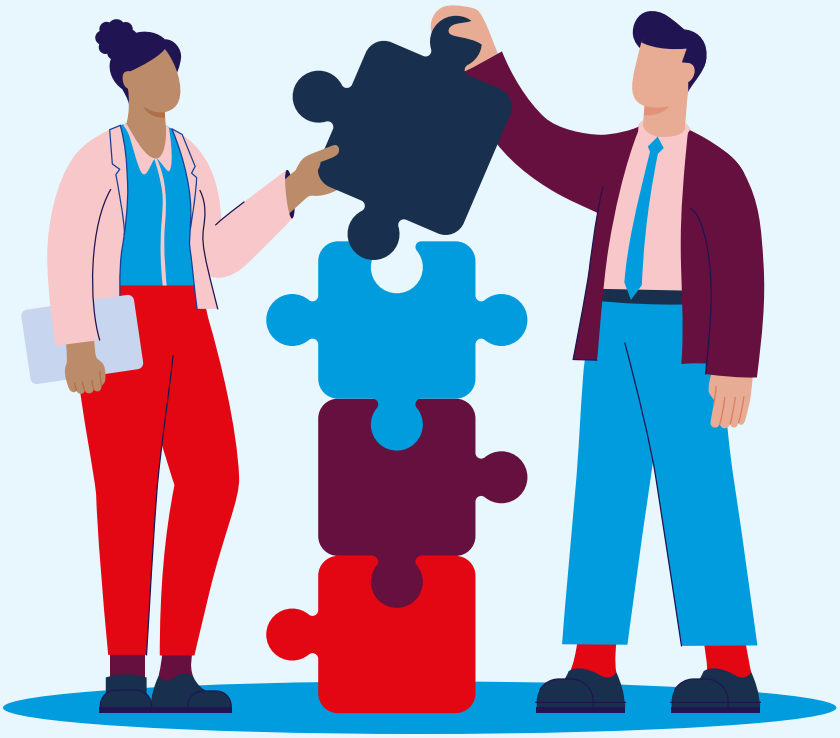
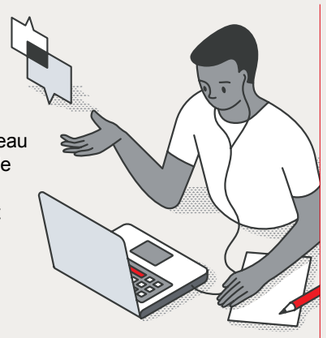
NHO | LO Norway

LE DIALOGUE SOCIAL SUR VOTRE LIEU DE TRAVAIL



Impact du dialogue social au niveau de l'entreprise

Qui participe au dialogue social local ?



Les principaux participants au dialogue social au niveau microéconomique sont généralement le directeur et le représentant syndical élu : le délégué syndical. Toutefois, ils ne sont pas les seuls. La structure n'est pas la même dans tous les pays, mais il existe de nombreuses similarités. Voici un répertoire qui est qui dans le contexte norvégien.

PAGE 6

Dialogue social au Vietnam

Au Silk Sense Hoi An River Resort, satisfaction des clients et bonnes politiques commerciales vont de pair avec le dialogue social entre la direction et le syndicat. Ha Thi Dieu Vien, directeur général du complexe hôtelier et Le Thi Bich Hong, délégué syndical pour le personnel d'entretien et de ménage, répondent à des questions clés pour expliquer pourquoi le dialogue social bipartite offre des avantages tant pour les salariés que pour l'entreprise.

PAGE 10

Leadership et dialogue social

Quel type de leadership permet d'établir un dialogue social ? Et quel est l'impact du dialogue social sur le leadership ?

PAGE 8

Négociations salariales locales

La négociation des salaires est sans aucun doute la tâche la plus importante pour les partenaires sociaux. Voici des conseils sur la manière de garantir l'efficacité des négociations salariales au niveau local.

PAGE 14

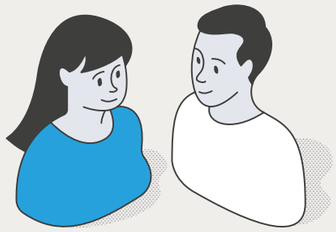
Les « mesures communes » est un projet collaboratif entre LO et NHO. L'idée est qu'une large participation et codétermination crée des entreprises meilleures et plus profitables.

PAGE 18

Objectifs de développement durable de l'ONU et dialogue social

Le dialogue social et les objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies sont étroitement liés, chaque objectif soutenant et renforçant l'autre de manière signficative.

PAGE 20



9 entreprises affiliées sur 10 estiment que la coopération entre les représentants syndicaux et la direction est positive pour l'entreprise.

PAGE 4

Innovation participative

Les salariés peuvent constituer une ressource précieuse pour améliorer votre entreprise. L'innovation participative peut être profitable à différents égards, notamment en améliorant les processus de travail, les produits et la satisfaction des travailleurs.

PAGE 16

Les racines et les fruits de la coopération sont locaux

Au niveau de l'entreprise, l'Organisation internationale du travail (OIT) considère le dialogue social comme une composante essentielle de relations industrielles robustes. Sans dialogue social au niveau microéconomique, le dialogue social au niveau national est difficile à réaliser. Et inversement!

Le dialogue social est un terme générique qui couvre la coopération formelle et informelle. Au niveau macroéconomique elle se déroule entre les dirigeants des organisations patronales et les organisations de travailleurs, et entre ces mêmes organisations et les pouvoirs publics. Le dialogue social n'est pas quelque chose qui s'étend du haut en bas, mais quelque chose qui se construit à partir de la base, souvent sur le lieu de travail. La clé du succès consiste à établir la confiance et développer des relations entre les travailleurs et la direction au niveau de chaque entreprise, branche et organisation locale.

Pourquoi le dialogue social au niveau local est-il important :

- **L'interaction permet de renforcer la confiance et le respect.**
- **Seul celui qui souffre sait où le bât blesse :** Les travailleurs qui produisent des biens ou des services ont des connaissances précieuses sur la production et les processus. Ils sont souvent les mieux placés pour faire des propositions visant à améliorer la productivité, réduire l'inefficacité et surmonter des obstacles comme la pénurie de talents ou d'approvisionnement.
- **Tout conflit est mieux résolu au plus près du terrain :** Nous savons que les conflits peuvent s'intensifier lorsqu'ils prennent de l'ampleur. Plus un conflit est résolu tôt, moins il coûte aux travailleurs et à la direction/aux propriétaires en temps, en argent et en frustration. La confiance et le dialogue entre les représentants de l'employeur et des travailleurs peuvent contribuer à désamorcer et calmer les conflits latents.

L'autonomisation des personnes concernées est une condition préalable à la collaboration locale. Le délégué syndical représente les membres du syndicat et sert de caisse de résonance pour la direction. Tant le délégué syndical que le représentant de la direction a besoin d'un mandat pour identifier et mettre en œuvre des solutions. Le dialogue social au niveau local devient moins efficace si le délégué syndical doit recevoir des ordres de la direction syndicale centrale, ou si le représentant de la direction ne dispose pas de véritable pouvoir et ne répond qu'au siège.

Alors que faut-il pour établir un dialogue social constructif sur le lieu de travail ? Comme l'indique l'OIT : « Il n'existe pas de modèle unique de dialogue social qui puisse être facilement exporté d'un contexte à l'autre ; il englobe plutôt diverses expériences et pratiques globales. L'adaptation du dialogue social à des contextes spécifiques est essentielle pour garantir sa pleine appropriation par les parties concernées et la durabilité du processus. »

Nous estimons que quelle que soit la géographie ou le contexte, le dialogue social nécessite la bonne volonté des deux parties. Les conventions collectives jouent un rôle important pour la mise en place d'un système et d'un cadre de dialogue social. Une convention collective peut comporter des dispositions sur les modalités et le calendrier de la coopération entre les représentants syndicaux et la direction. La volonté de coopérer est de toute façon nécessaire. En deuxième lieu, un vrai dialogue repose toujours sur la confiance. Le partage d'informations, la transparence et la volonté d'écoute sont d'excellents points de départ dans un processus d'instauration de la confiance.

Nous pensons que les intérêts des travailleurs et des employeurs convergent vers cet objectif commun : nous voulons que nos lieux de travail soient productifs et durables, garantissant à la fois des conditions de travail décentes et un retour sur investissement pour les travailleurs et les actionnaires. Dans cette brochure, nous étudions les implications du dialogue social au niveau local, en vous présentant des exemples de coopération locale fructueuse, sources d'inspiration potentielles, et en vous fournissant des conseils concrets pour lancer ou renforcer le dialogue social au quotidien sur votre lieu de travail.

DIALOGUE SOCIAL AU NIVEAU DES ENTREPRISES

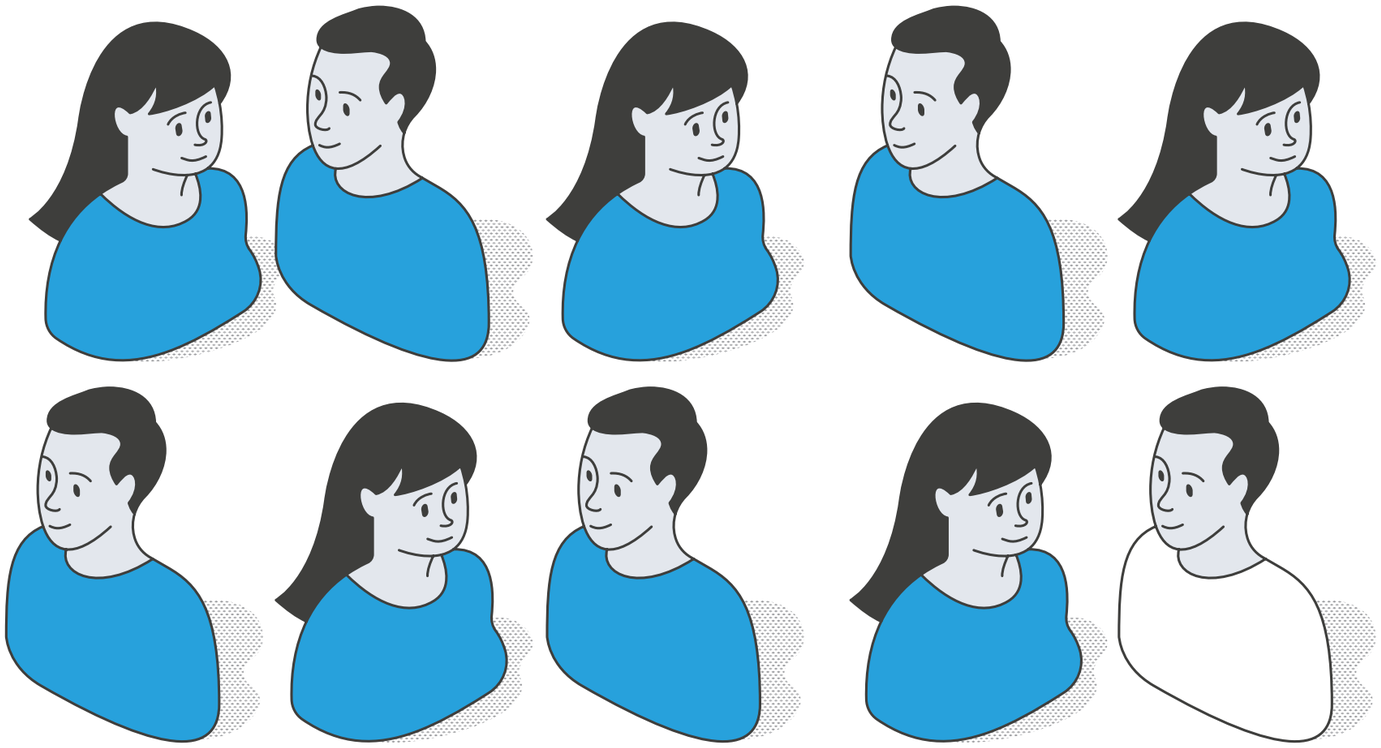
Un plan de réussite

Le dialogue social au niveau des entreprises peut être un outil puissant pour garantir l'emploi, accroître la productivité, partager équitablement les bénéfices, préserver un environnement de travail sûr et sain, et bien plus encore. Mais qu'est-ce que c'est exactement, et comment faire pour démarrer un dialogue social ?

ENCADRÉ
DÉFINITION DU DIALOGUE SOCIAL

Le dialogue social, tel que défini par l'OIT, comprend tous les types de négociation, de consultation ou d'échange d'informations entre ou parmi les représentants des pouvoirs publics, des employeurs et des travailleurs, sur des questions d'intérêt commun liées à la politique économique et sociale. Il peut exister en tant que processus tripartite, où le gouvernement fait officiellement partie du dialogue, ou il peut exister en tant que relations bipartites entre le personnel et la direction (ou les syndicats et les organisations patronales). La coopération sur le lieu de travail, les négociations collectives au niveau de l'entreprise ou au niveau sectoriel ou interprofessionnel et les processus de consultation tripartite représentent des formes courantes de dialogue social.

> 9 entreprises sur 10 sont convaincues que la coopération entre représentants des syndicats et direction est positive pour l'entreprise.



ENCADRÉ
LES EMPLOYEURS APPRÉCIENT LA COOPÉRATION

L'autonomisation des travailleurs n'est pas seulement un avantage pour les salariés. Une étude de la confédération des entreprises norvégiennes NHO montre que neuf entreprises affiliées sur dix estiment que la coopération entre les représentants syndicaux et la direction est positive pour l'entreprise.

Les répondants soulignent une meilleure résolution des conflits, une plus grande capacité à créer et à maintenir des emplois sûrs et de meilleurs résultats financiers grâce à une coopération systématique entre les représentants syndicaux et la direction.

SOURCES: BAROMÈTRE EMPLOYEUR NHO

Qu'est-ce que le dialogue social au niveau des entreprises ?

Le dialogue social au niveau des entreprises est un dialogue formel et informel, structuré et non structuré et une coopération entre les délégués syndicaux et les employeurs. En Norvège, le dialogue social local et la coopération bipartite sont fondés sur le droit du travail et les conventions collectives, ainsi que sur la collaboration en matière d' amélioration continue des processus de travail, des normes de sécurité et santé au travail et de projets innovants.

En quoi le dialogue social au niveau des entreprises est-il bénéfique ?

Dans la plupart des cas, les employeurs et les salariés sont d'accord pour dire qu'ils veulent un lieu de travail rentable et durable, avec des emplois sûrs et un environnement de travail sain. Le dialogue social est un moyen efficace d'atteindre ces objectifs. La recherche montre que :

- La mise en œuvre de conventions collectives peut stimuler la productivité.
- La coopération encourage les investissements dans les nouvelles technologies, grâce à la participation aux processus décisionnels.
- Le dialogue réduit le niveau de conflit.
- L'obligation de paix sociale pendant les périodes de conventions collectives contribue à la stabilité de l'activité.
- Les partenariats entre employeurs et salariés favorisent une participation élargie et la cogestion dans le développement des entreprises, en favorisant l'innovation, la croissance de la productivité et l'amélioration continue (pour en savoir plus, lire la page 16).

Comment lancer le dialogue social au niveau local ?

La direction doit faire un effort actif pour impliquer les travailleurs et leurs représentants, par exemple en mettant en place des forums et des lieux de réunion destinés à l'échange d'informations et au dialogue. Le syndicat doit permettre l'indépendance et l'autonomie des délégués syndicaux locaux. Les deux parties doivent avoir accès à des informations pertinentes et exactes. Une culture caractérisée par la confiance, le respect et la coopération entre les parties permet au dialogue social de s'épanouir.

Le dialogue social en Norvège

La Norvège a une solide tradition de coopération locale entre les employeurs et les travailleurs. Presque toutes les entreprises choisissent d'impliquer les syndicats et les salariés dans un nombre bien plus important de questions que celles imposées par les lois et réglementations. La recherche indique que cette approche de partenariat a représenté un atout compétitif pour les entreprises norvégiennes, en réduisant les conflits de travail et en renforçant le sentiment d'appartenance au lieu de travail. Le micromodèle norvégien prouve essentiellement que lorsque les salariés et la direction travaillent ensemble dans un climat de confiance et de respect mutuel, cela conduit à des lieux de travail plus innovants, productifs et harmonieux, ce qui profite à la fois à l'entreprise et à sa main-d'œuvre.

Qui participe au dialogue social local ?

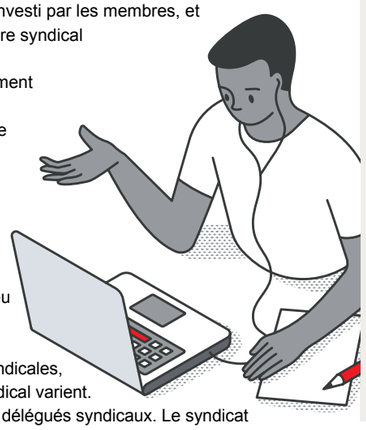
Les principaux participants au dialogue social au niveau microéconomique sont généralement le directeur et le représentant syndical élu : le délégué syndical. Toutefois, ils ne sont pas les seuls. La structure n'est pas la même dans tous les pays, mais il existe de nombreuses similarités. Voici un répertoire «who-is-who» dans le contexte norvégien.

Délégué syndical

Un délégué syndical est un salarié élu par des membres du syndicat sur un lieu de travail pour les représenter dans les relations avec la direction. Il sert de lien entre les travailleurs et la direction du syndicat et la direction de l'entreprise. En fonction de la taille et de la structure de l'entreprise, il peut y avoir plus d'un délégué syndical, c'est-à-dire des délégués syndicaux des différents départements qui ont une interaction de première ligne avec la direction dans le cadre de la gestion quotidienne de l'entreprise.

Les principaux aspects du rôle d'un délégué syndical sont :

- Mener un dialogue social avec la direction
- Représenter les intérêts des membres face à la direction
- Assurer la communication entre les travailleurs, la direction syndicale et la direction de l'entreprise
- Représenter et assister les membres dans leurs griefs
- Respecter la confiance et le mandat dont il est investi par les membres, et défendre les processus démocratiques et le cadre syndical
- Veiller à l'application des contrats
- Organisation des activités syndicales et recrutement de nouveaux membres
- Résoudre les problèmes quotidiens sur le lieu de travail
- Formation aux droits des travailleurs et aux questions syndicales
- Négociations au niveau local
- Dialogue sur les questions de santé et de sécurité
- Assurer une présence syndicale visible sur le lieu de travail



Dans les différents pays et différentes structures syndicales, le rôle, le titre et les responsabilités du délégué syndical varient. Ils sont parfois appelés représentants syndicaux ou délégués syndicaux. Le syndicat local peut avoir un conseil d'administration et être représenté par plus d'une personne.

ENCADRÉ
LA COMPRÉHENSION DES RÔLES EST ESSENTIELLE

Dans le cadre du dialogue social au niveau de l'entreprise, la compréhension des rôles est essentielle pour assurer que tous les participants contribuent à une communication, une négociation et une collaboration efficaces. Chaque partie doit clairement comprendre son rôle dans le processus afin de contribuer de façon constructive et de respecter les rôles des autres parties concernées. Cela devient particulièrement clair en cas de négociations ardues ou situations de conflit difficilement gérables. Idéalement, les parties devraient négocier bec et ongles le matin, avant de s'arrêter à midi, ce qui leur permet de se retrouver à la cantine du personnel autour du déjeuner et discuter d'objectifs communs en matière de formation et d'innovation.

Membre du conseil d'administration élu par le personnel

Un membre du conseil d'administration est élu parmi et par les salariés, pour représenter leurs intérêts au plus haut niveau de gouvernance de l'entreprise. Ce rôle est répandu et statutaire dans de nombreux pays, y compris en Norvège, et vise à faire entendre la voix des salariés dans la prise de décision stratégique.

Un membre du conseil d'administration élu par le personnel a les mêmes responsabilités juridiques et les mêmes droits de vote que les autres membres du conseil d'administration, y compris un devoir de sollicitude et de loyauté envers l'entreprise. Ils doivent agir en tenant compte des intérêts de l'entreprise dans son ensemble, tout en apportant des informations utiles de la base aux discussions au conseil d'administration.

Représentant santé et sécurité

Un délégué à la sécurité et à la santé est un salarié élu ou désigné pour représenter les travailleurs pour toute question liée à la santé et la sécurité au travail. Dans beaucoup de pays, ce rôle est un élément obligatoire du système de sécurité sur le lieu de travail. L'environnement de travail couvre les conditions de travail tant physiques que psychosociales. Les responsabilités comprennent le suivi des conditions de sécurité sur le lieu de travail, la participation aux inspections de sécurité et évaluations des risques, la prévention de la discrimination ou du harcèlement sexuel ainsi que le signalement de ces problèmes à la direction. Les délégués bénéficient d'une protection juridique dans l'exercice de leurs fonctions et ils ont le droit de recevoir la formation nécessaire.

La direction

La direction peut être représentée par le directeur général ou des cadres supérieurs, ou par des directeurs des ressources humaines, des chefs de département ou des responsables directs. La direction joue un rôle essentiel en matière de dialogue social au niveau de l'entreprise pour donner lieu à un environnement de travail productif et harmonieux. Les principales responsabilités de la direction sont les suivantes :

- Initier et faciliter le dialogue
- Partager des informations et garantir la transparence
- Consulter les salariés sur les questions ayant une incidence sur leur travail et leur bien-être
- Négocier de bonne foi
- Mettre en œuvre les accords et les politiques
- Résoudre les conflits
- Veiller au respect de la loi
- Créer un climat favorisant le dialogue social
- Respecter les représentants syndicaux et les protéger contre la discrimination
- Trouver un équilibre entre les besoins de l'entreprise et les intérêts des salariés

Comité de l'environnement de travail

Le comité de l'environnement de travail est un organe mixte composé de représentants de la direction et du personnel, établi sur les lieux de travail au-delà d'une certaine taille. Les représentants des travailleurs sont souvent élus par les membres du syndicat au niveau de l'entreprise, mais ils peuvent également être élus par des salariés non syndiqués. Son rôle principal est de surveiller et d'améliorer l'environnement de travail au sein de l'organisation. Le comité s'emploie à garantir un lieu de travail sûr, sain et productif pour tous les salariés.

Parmi ses principales responsabilités figurent le suivi en matière de santé et sécurité sur le lieu de travail, la participation à la planification des mesures en matière de sécurité et d'environnement, ainsi que l'examen des rapports portant sur les questions de santé au travail et les statistiques sur les accidents. En vertu de la loi, le comité dispose d'un pouvoir de décision pour certaines questions liées à la santé et à la sécurité sur le lieu de travail.

ENCADRÉ
SÉCURITÉ ET SANTÉ AU TRAVAIL (SST)

Dialogue et coopération: Le dialogue social et la SST reposent tous deux sur les principes de dialogue et de coopération.

- Prévention : Mettre l'accent sur la prévention des problèmes plutôt que d'attendre qu'ils soient survenus pour les résoudre.
- Équilibre : L'objectif est de trouver un équilibre entre les intérêts des travailleurs, des employeurs et de la société.
- Amélioration continue : Tant le dialogue social que les efforts en matière de SST mettent l'accent sur l'amélioration continue et le développement.

Le dialogue social et les efforts systématiques en matière de SST agissent de concert pour bâtir une vie au travail caractérisée par une productivité élevée, une bonne santé et sécurité et un environnement de travail positif.

Leadership et dialogue social

Quel type de leadership permet d'établir un dialogue social ? Et quel est l'impact du dialogue social sur le leadership ?

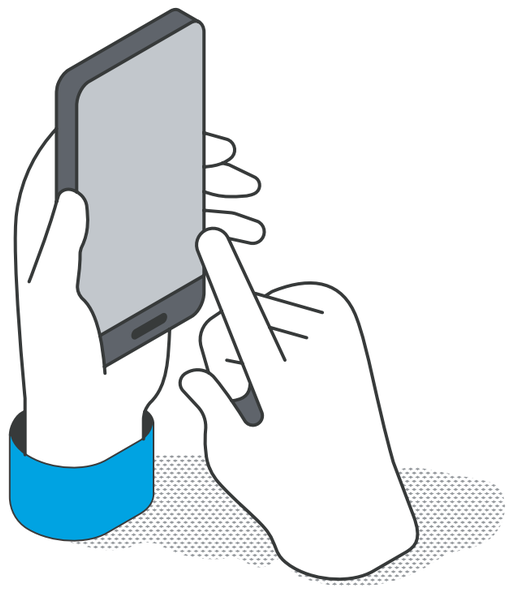
Le leadership est un vaste domaine d'études au niveau global. Il existe diverses philosophies et approches en matière de leadership pour créer un environnement propice au dialogue social sur le lieu de travail. Dans les pays nordiques, le leadership est souvent caractérisé par l'égalité, un caractère informel, la transparence, la participation et la prévention des conflits dans une culture organisationnelle ouverte et transparente. Ce style de leadership coexiste avec et soutient l'économie très productive de la Norvège, ce qui remet en question la thèse selon laquelle des approches plus autoritaires sont nécessaires à des fins d'efficacité.

Les pratiques norvégiennes en matière de leadership ont évolué parallèlement aux modifications législatives et réglementaires et se sont développées au fil du temps. Il existe de nombreux exemples de pays et d'entreprises qui cultivent des pratiques similaires. Les dirigeants qui considèrent que les droits des travailleurs et la coopération sur le lieu de travail sont des atouts plutôt que des obstacles, peuvent faire jouer le dialogue social en leur faveur, en augmentant les bénéfices, en retenant les talents, en engageant les salariés et en améliorant la performance de l'organisation.

Les principales caractéristiques du leadership qui permettent le dialogue social sont les suivantes :

- **Communication ouverte :** Encourager la libre circulation des informations et des idées à tous les niveaux de l'organisation.
- **Autonomisation :** Donner aux salariés la possibilité de participer de manière significative au dialogue et à la prise de décision.
- **Renforcement de la confiance :** La démonstration systématique de l'intégrité et du suivi des engagements.
- **Compétences en matière de résolution des conflits :** Capacité à gérer les désaccords de manière constructive et à trouver un terrain d'entente.
- **Intelligence émotionnelle :** Comprendre et gérer ses propres émotions et celles des autres afin de faciliter une interaction productive.
- **Compétence culturelle :** Reconnaître et respecter la diversité des perspectives et des contextes.

En adoptant les éléments de cette approche du leadership, les chefs d'entreprise peuvent contribuer à des lieux de travail plus collaboratifs, égalitaires et, en fin de compte, plus productifs.



ENCADRÉ
MODÈLE DE LEADERSHIP SOUS PRESSION

Le modèle norvégien de leadership a évolué au fil du temps, mais il est menacé par les tendances mondiales suivantes :

- La transformation numérique introduit de nouveaux types de processus de changement, plus complexes et allant du sommet à la base, ce qui met au défi les procédures établies pour la participation des travailleurs.
- Les exigences croissantes en matière de gestion des risques, de publication d'informations en matière de durabilité et de responsabilité peuvent nuire à la confiance et à l'efficacité nécessaires. Ces mécanismes entraînent plus d'administration et de contrôles, et peuvent compromettre la souplesse du modèle.
- Les étudiants et les jeunes dirigeants ne sont pas suffisamment formés aux aspects structurels du leadership norvégien, en particulier au rôle des syndicats et des conventions collectives.
- La pression en faveur d'une prise de décision plus rapide peut conduire à des processus moins inclusifs et à une participation réduite des travailleurs.
- Certains lieux de travail connaissent une évolution vers des styles de gestion plus autoritaires, accordant moins d'autonomie aux salariés.

Pour protéger un modèle de leadership favorisant le dialogue social, il faut des efforts conscients pour sensibiliser les futurs dirigeants à ses principes et à ses structures, tout en s'adaptant aux nouveaux défis.

SOURCE: THE NORWEGIAN LEADER. POLICY BRIEF FROM AGENDA, A NORWEGIAN CENTRE-LEFT THINK TANK

Dialogue social au Vietnam

Au Silk Sense Hoi An River Resort, satisfaction des clients et bonnes politiques commerciales vont de pair avec le dialogue social entre la direction et le syndicat. Ha Thi Dieu Vien, directeur général du complexe hôtelier et Le Thi Bich Hong, délégué syndical pour le personnel d'entretien et de ménage, répondent à des questions clés pour expliquer pourquoi le dialogue social bipartite offre des avantages tant pour les salariés que pour l'entreprise.

Quels sont vos meilleurs conseils pour parvenir à un dialogue social efficace?

Ha Thi Dieu Vien, directeur général: « L'élément le plus important est d'avoir une communication fondée sur le respect et l'écoute mutuels. Le personnel d'encadrement doit communiquer de manière transparente et claire, en veillant à ce que toutes les décisions soient expliquées en détail pour créer un consensus. Les représentants des travailleurs doivent également exprimer leurs attentes et leurs préoccupations de manière précise. Le dialogue doit être axé sur la recherche de solutions constructives susceptibles d'améliorer l'environnement de travail sans créer des tensions. Au Silk Sense, il est important d'avoir un espace sûr où les gens peuvent partager librement leurs idées, afin de bâtir une confiance durable entre la direction et les travailleurs. Cela permet non seulement de maintenir l'harmonie interne, mais aussi d'assurer un développement durable pour le complexe hôtelier dans sa totalité. »

Le Thi Bich Hong, délégué syndical: « Il faut dans un premier temps créer un environnement de confiance et de transparence dans lequel les deux parties se sentent en sécurité pour exprimer leurs opinions. L'écoute active est importante, de même que le respect des différences et la recherche d'objectifs communs. Des discussions doivent avoir lieu régulièrement afin de maintenir les relations et d'améliorer les processus de communication. Et finalement, le fait de disposer de compétences en matière de résolution des conflits et d'avoir une évaluation efficace après chaque dialogue, contribuent à améliorer les relations entre les deux parties. »

Avez-vous un exemple de bonne coopération pour atteindre un objectif commun?

Ha Thi Dieu Vien, directeur général: « Le projet hôtel sans déchets plastiques est un exemple typique de coopération efficace entre la direction et les salariés dans notre établissement. La direction coordonne les efforts pour éliminer le plastique à usage unique avec les salariés et les fournisseurs, en le remplaçant par des matériaux respectueux de l'environnement tels que les sacs en papier et les pailles de bambou. Le remplacement des produits en plastique est une proposition émanant des travailleurs. Elle contribue non seulement à réduire les déchets plastiques, conformément à l'engagement de notre établissement en faveur du développement durable, mais aussi à améliorer l'image du Silk Sense, tout en réduisant les coûts à long terme. »

Le Thi Bich Hong, délégué syndical : « La coopération entre les dirigeants et les salariés pour améliorer le service à la clientèle est un autre exemple de bonne collaboration. Le personnel d'encadrement organise des formations sur les compétences en matière de communication, tandis que le personnel syndical recueille les avis des salariés afin d'améliorer la qualité du service. Cela permet non seulement à l'établissement d'augmenter le niveau de satisfaction des clients, mais aussi de créer un environnement de travail motivant, contribuant ainsi au succès global de notre complexe hôtelier. »

PHOTOS: SILK SENSE HOI AN RIVER RESORT

Tran Thai Do, PDG du Silk Sense et des membres du personnel célébrant leurs efforts conjoints pour réduire les déchets plastiques.

Comment faites-vous pour maintenir de bonnes relations de travail, par exemple après une négociation difficile?

Ha Thi Dieu Vien, directeur général: « Je maintiendrai une attitude professionnelle et je serai à l'écoute des retours d'information des partenaires ou des salariés afin de bien comprendre le problème. Je proposerai ensuite une réunion de réexamen afin de trouver d'autres solutions, tout en maintenant une communication régulière pour réduire les tensions et créer des opportunités pour de nouvelles négociations. Il est important de maintenir le respect et l'ouverture afin de ne pas nuire à l'objectif commun. »

Le Thi Bich Hong, délégué syndical: « Après une négociation ratée, il faut communiquer ouvertement en partageant ses sentiments et en donnant un retour d'informations positif. Il est important d'écouter les opinions de l'autre pour comprendre clairement son point de vue, témoignant ainsi de respect. Trouver un terrain d'entente et mettre en avant des objectifs communs contribuera également à créer des possibilités de collaboration future. »

Quels sont les avantages obtenus en investissant dans une bonne coopération avec les délégués syndicaux ?

Ha Thi Dieu Vien, directeur général: « Premièrement, une relation de collaboration étroite contribue à maintenir un environnement de travail harmonieux, à minimiser les conflits et à accroître la satisfaction des salariés, et par conséquent, la productivité du travail. Deuxièmement, une bonne coopération favorise une communication efficace entre la direction et les travailleurs, contribue à résoudre rapidement les problèmes qui surviennent et facilite la mise en œuvre de nouvelles politiques. Et finalement, l'établissement de bonnes relations avec les représentants des travailleurs contribue également à améliorer l'image de marque de l'entreprise, à renforcer sa réputation et sa capacité d'attirer des talents et à garantir le développement durable de l'entreprise. »

Le Thi Bich Hong, délégué syndical : « Investir dans l'établissement d'une bonne relation de travail avec les représentants des syndicats améliore la communication entre dirigeants et salariés, réduit les malentendus et améliore la compréhension. L'écoute et la résolution rapide des problèmes affectant les salariés créent un environnement de travail positif et améliore la satisfaction et la motivation au travail. De bonnes relations permettent de réduire les conflits et les différends sur le lieu de travail, et permet d'éviter des coûts supplémentaires. En fin de compte, l'engagement en faveur du bien-être des travailleurs améliore l'image de marque de l'entreprise. »

Le dialogue social est-il apprécié et considéré comme important par les partenaires sociaux?

Ha Thi Dieu Vien, directeur général: « Au Silk Sense Hoi An River Resort, tant les travailleurs que les dirigeants sont très conscients de la valeur du dialogue social. Il contribue à améliorer la compréhension, offre aux deux parties la possibilité de partager leurs points de vue et de résoudre efficacement les problèmes. La direction peut être à l'écoute des besoins des travailleurs, et les travailleurs ont le sentiment que leur voix est appréciée. Le dialogue social permet non seulement de résoudre les conflits, mais aussi de promouvoir le développement durable de l'entreprise. »

Le Thi Bich Hong, délégué syndical : « Les travailleurs considèrent le dialogue social comme un outil essentiel pour exprimer leurs opinions et protéger leurs droits, et cela contribue à accroître la satisfaction et la motivation au travail. Le personnel d'encadrement estime que le dialogue social est important pour maintenir des relations positives avec les salariés, comprendre leurs besoins et leurs défis, ce qui permet d'améliorer les processus décisionnels et minimiser les conflits. Les deux parties considèrent le dialogue social comme un facteur important pour créer un environnement de travail positif et assurer un développement durable pour l'entreprise. »

Efforts des partenaires sociaux pour formaliser le secteur informel de la livraison de repas

La montée en puissance de l'économie des petits boulots remet en question la structure du dialogue social. Il n'y a pas d'employeur ni de salariés. Il n'existe qu'une « plateforme numérique » et des entrepreneurs indépendants.

Au milieu des années 2010, nous avons assisté à une augmentation des services de livraison de repas à domicile sur le plan global, en particulier à vélo. L'utilisation accrue des smartphones, les commandes basées sur les applications et la montée en puissance de l'économie des petits boulots avec une main-d'œuvre flexible ont permis à une « nouvelle » industrie de s'épanouir. Les conditions de travail des auto-entrepreneurs varient, mais de façon générale, leur sécurité d'emploi est limitée, leurs revenus sont faibles et imprévisibles, les mesures de santé et de sécurité sont limitées, il n'y a aucune évolution de carrière ou formation, et le travail est soumis à des pressions et des risques élevés.

L'économie informelle est confrontée à des défis urgents en matière d'emploi, de droits, de protection sociale et de représentation. Il est essentiel de s'attaquer à ces problèmes pour améliorer les conditions de l'économie informelle. Le dialogue social est essentiel à la gouvernance démocratique et à la mise en œuvre de politiques visant à formaliser le travail. En 2002, l'OIT a adopté une résolution sur le travail décent dans l'économie informelle, qui a été renforcée par la déclaration de l'OIT de 2008.

Depuis 2016, les travailleurs de l' « économie des plateformes » se mobilisent pour améliorer les conditions de travail à l'échelle mondiale, attirant l'attention des médias par des manifestations et des grèves.

Les exemples ci-dessous montrent que lorsque les partenaires sociaux s'unissent, se mobilisent et s'organisent, ils peuvent œuvrer en faveur d'un monde du travail meilleur et plus décent.

ROYAUME-UNI
LES REVERS EN BOURSE DE DELIVEROO

Deliveroo, fondée à Londres (Royaume-Uni), a commencé à utiliser des livreurs à vélo pour la livraison de repas à domicile en 2013. La société a été cotée en bourse en 2021. Le premier jour de cotation, les actions de Deliveroo ont chuté de 26 %, essuyant ainsi une perte de plus de 2 milliards de livres sterling par rapport à la valeur de marché initiale. Pourquoi? Certains grands investisseurs britanniques avaient refusé de participer à l'offre publique initiale, faisant état de préoccupations quant aux pratiques du travail et à la gouvernance d'entreprise de Deliveroo. Comme l'a dit EdenTree, gestionnaire d'investissements durables: Le modèle de Deliveroo pouvait « au mieux être décrit comme un nivellement par le bas, où les salariés pour l'essentiel sont traités d'actifs jetables — ce qui est l'antithèse même d'un modèle d'entreprise durable ».

SOURCE: OIT

ÉTATS-UNIS
CALIFORNIA FAST FOOD WORKERS UNION

En 2023, des centaines de travailleurs du secteur de la restauration rapide se sont réunis à Los Angeles pour lancer le syndicat California Fast Food Workers Union, un syndicat national visant à organiser les cuisiniers et les caissiers des entreprises de restauration rapide dans toute la Californie. Le nouveau syndicat a été créé dans le sillage d'une victoire à la fin de l'année 2023, qui a permis de porter le salaire à 20 dollars par heure pour la main-d'œuvre de la restauration rapide en Californie, soit 500.000 travailleurs.

NORVÈGE
PREMIÈRE CONVENTION COLLECTIVE FOODORA

En septembre 2019 Foodora a obtenu une convention collective en Norvège à la suite d'une grève de cinq semaines parmi les cyclistes de Foodora. C'était un événement historique pour le mouvement travailliste norvégien. L'accord a été considéré comme une percée pour les droits des travailleurs dans la nouvelle économie numérique, étant donné que c'était la première convention collective conclue avec une entreprise de l'économie des plateformes en Norvège. L'accord prévoyait, entre autres, une augmentation des salaires, une compensation pour l'utilisation des équipements propres (vélo, téléphone) et une indemnité d'hiver.

Guy Ryder, directeur général de l'OIT, a visité les cyclistes en grève: « C'était très intéressant de parler avec les livreurs Foodora. Ce pour quoi ils luttent, c'est quelque chose que nous connaissons bien, la lutte pour une convention collective. Mais ces gens représentent quelque chose de nouveau, ils représentent une part croissante de l'économie vers laquelle le monde évolue. Ce qui se passe aujourd'hui à Oslo n'est pas seulement important pour les personnes directement impliquées dans cette grève. Cela a également une importance au-delà de la Norvège », a déclaré Ryder.

SOURCE: TORGNY HASÅS (2019), FRIFAGBEVEGELSE: HTTPS://FRIFAGBEVEGELSE.NO/NYHETER/FOODORASTREIKEN-HAR-BETYDNING-UTENFOR-NORGE-MENER-ILOSJEFEN-6.158.650954.4891AB77F8

Hans-Christian Gabrielsen, ancien président de LO, discute aves les livreurs Foodora en grève.

PHOTOS: LO

PHOTOS: DEL BAÑARES, SENTRO

LES PHILIPPINES
RIDERS-SENTRO

Le syndicat National Union of Food Delivery Riders (RIDERS-SENTRO) a été créé en 2022. Il dispose désormais de sept « chapters » (branches ou entités locales). Le syndicat organise les travailleurs qui livrent pour la multinationale GRAB (enregistrée à Singapour) et a un syndicat local pour Foodpanda (le même propriétaire que Foodora en Norvège). L'une de ses causes est un procès contre GRAB en raison de prestations et paiements moindres dans les cas dits de « double réservation », c'est-à-dire une situation où le livreur récupère plus d'une commande mais n'est dédommagé que pour une seule livraison.

Négociations salariales locales

La négociation des salaires est sans aucun doute la tâche la plus importante pour les partenaires sociaux. Voici des conseils sur la manière de garantir l'efficacité des négociations salariales au niveau local.

Se mettre d'accord sur la situation actuelle

Les deux parties doivent comprendre la situation actuelle. Quels sont les niveaux de salaire actuels ? Quelle est la tendance observée ces dernières années ? Quelle est la situation et quelles sont les perspectives financières de l'entreprise ? Quel est le salaire moyen dans les entreprises/industries comparables ? Afin de garantir la crédibilité et la transparence, il est recommandé à la direction de tenir des réunions régulières, par exemple trimestrielles, pour informer les représentants des travailleurs. Se mettre d'accord sur la situation actuelle facilite l'obtention d'un accord sur la direction à prendre. Il est important que tant la direction que les représentants des travailleurs soient correctement formés pour comprendre et analyser les données présentées. Cela permet d'éviter une situation où l'une des parties se sent débordée par les arguments ou les données de l'autre partie.

Se mettre d'accord sur la procédure

Établissez un calendrier. Définissez clairement les personnes qui participent aux négociations et envisagez d'avoir des suppléants en cas de maladie ou d'indisponibilité.

Ne pas oublier vos rôles respectifs

Tant les salariés que les employeurs souhaitent le succès de l'entreprise. Les négociations salariales locales visent à partager les bénéfices, mais dans cette situation-là, vous avez des intérêts divergents. Respectez vos rôles et mandats respectifs et évitez de faire des négociations une affaire personnelle.

Écouter

Les négociations réussies débouchent souvent sur un compromis. Écoutez vos homologues et essayez de voir s'ils disposent d'éléments susceptibles de modifier votre analyse. Essayez de comprendre les différents points de vue.

Être préparé

Préparez-vous. Vous devez comprendre les formalités fixées par les conventions collectives et le droit du travail. Renseignez-vous sur la façon dont votre entreprise locale mène normalement des négociations et assurez-vous le soutien de votre syndicat ou de votre association d'employeurs.

Assurez-vous de disposer d'un mandat

Si vous représentez l'employeur, vérifiez que vous disposez d'un mandat de négociation du conseil d'administration, du directeur général ou du propriétaire. Sachez quelles en sont les limites et quand demander une autorisation. Si vous représentez les salariés, soyez à l'écoute des membres de votre syndicat. Qu'est-ce qui est important pour eux ? Quelles sont leurs priorités ?

Clarifier les objectifs

Il est utile pour les parties de formuler et hiérarchiser leurs objectifs. Sur la base de ces éléments, il est souvent possible de trouver un terrain d'entente.

Commencer par les questions les plus faciles

Des petites réussites peuvent parfois donner l'élan psychologique nécessaire aux équipes de négociation. Si vous êtes bloqués sur des questions importantes, essayez d'abord de résoudre des questions moins importantes pour relancer la dynamique. Souvent, les employeurs et les syndicats partagent les mêmes défis et objectifs, c'est pourquoi il convient d'abord de négocier sur ces questions-là afin de jeter les bases pour des sujets plus difficiles.

Faire preuve de créativité

Si l'entreprise ne peut pas répondre aux attentes en matière d'augmentation des salaires, y a-t-il autre chose sur laquelle vous pouvez négocier ? Le temps est une ressource importante pour la plupart des travailleurs. Peut-être pouvez-vous leur accorder une heure d'exercice physique par mois ? Ou un petit-déjeuner gratuit lundi matin ?

Être conscient des préjugés

Tant les dirigeants que les délégués syndicaux peuvent mieux connaître certains salariés que d'autres. Efforcez-vous d'établir des critères objectifs pour la fixation des salaires.

Élaborer un plan d'action

Sur la base de ce qui est convenu, élaborez un plan d'action pour la mise en œuvre des décisions. Fixez des jalons et des calendriers, et désignez la ou les personnes responsable/s des différentes actions.

Documenter le processus

Mettez par écrit tout ce que vous faites et signez les protocoles. Parfois, des nuances et des attentes tacites peuvent apparaître plus tard. La documentation du processus et des résultats permet d'éviter les malentendus.

DIANA CECILIA GÓMEZ CELY
SECRÉTAIRE GÉNÉRALE DE LA CONFEDERACIÓN DE TRABAJADORES DE COLOMBIA (CTC)

PHOTOGRAPHIE : JOHANNE HOVLAND

> « L'entreprise respecte ses principes de transparence. Les affiches à l'usine présentent des données importantes, donnant à tout un chacun le sentiment de participer à la réalisation de certains objectifs. L'information fournie est transparente tant pour les employeurs que pour les salariés.

Diana Cecilia Gómez Cely, secrétaire générale de la Confederación de Trabajadores de Colombia (CTC), après avoir visité l'usine de chocolat Freia à Oslo, en Norvège, en mars 2024. La visite s'inscrivait dans le cadre d'une table ronde sur le dialogue social. La conférence a marqué le début du programme des partenaires sociaux pour un travail décent.

ENCADRÉ
CRITÈRES EN MATIÈRE DE NÉGOCIATIONS LOCALES

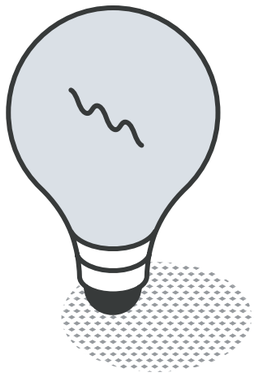
La formation des salaires en Norvège est centralisée, mais avec un ajout important : les ajustements locaux sont autorisés une fois les négociations nationales terminées. Quatre critères, convenus dans les conventions collectives sectorielles au niveau national, sont pris en compte lors des négociations locales :

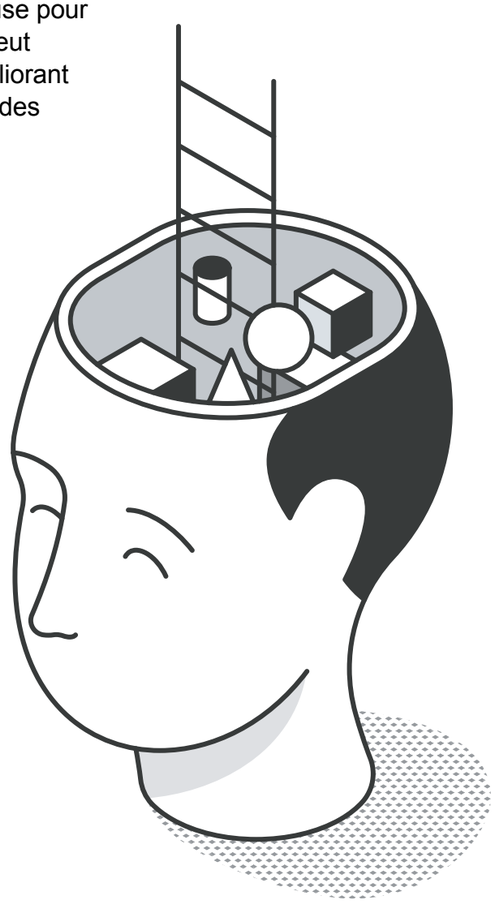
1. Situation financière de l'entreprise : quel est le degré de rentabilité de l'entreprise ? Les bénéfices augmentent-ils plus que les salaires ? Les actionnaires perçoivent-ils des dividendes ?
2. Comment la performance de l'entreprise est-elle susceptible d'évoluer à l'avenir ?
3. Compétitivité : Comment l'entreprise se positionne-t-elle par rapport à des entreprises similaires ?
4. Productivité : Une faible productivité peut se traduire par des résultats médiocres, une faible compétitivité et de mauvaises perspectives d'avenir.

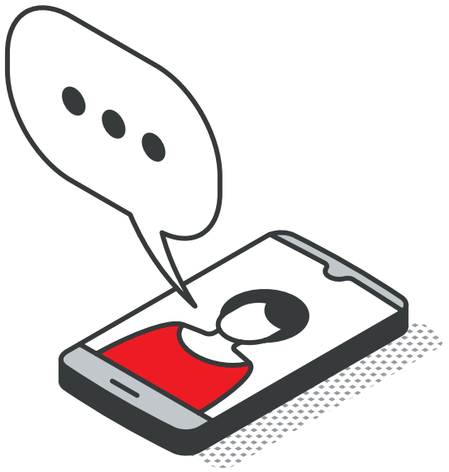
Les représentants des travailleurs ont le droit d'accéder à des informations sur les comptes de l'entreprise et sur les salaires du personnel. Il s'agit notamment d'informations salariales au niveau groupe pour les non membres et au niveau individuel pour les membres. Les informations salariales peuvent être regroupées en fonction du poste, du niveau, de l'éducation, de l'expérience, du sexe, etc.

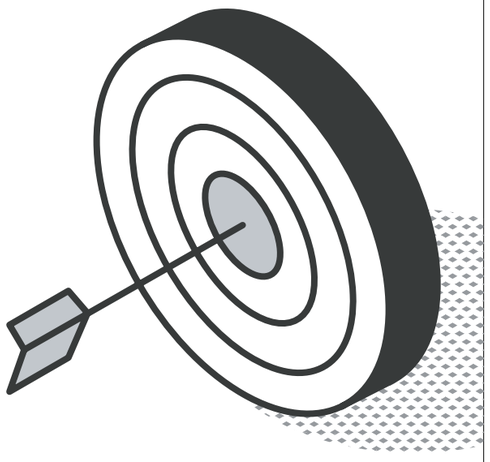
Innovation participative

Les salariés peuvent constituer une ressource précieuse pour améliorer votre entreprise. L'innovation participative peut être profitable à différents égards, notamment en améliorant les processus de travail, les produits et la satisfaction des travailleurs.









Qu'est-ce que l'innovation participative ?

L'innovation participative est une approche qui associe activement tous les travailleurs à la création et la mise en œuvre de nouvelles idées, quelle que soit leur position dans l'entreprise. Elle repose sur la conviction que chaque salarié, depuis les travailleurs de première ligne jusqu'aux cadres, possède des connaissances et une créativité précieuses qui peuvent contribuer à améliorer les processus de travail, les produits et les services.

Pourquoi la participation des salariés au développement de votre entreprise est-elle bénéfique ?

- Les salariés qui prennent l'initiative d'innover ont souvent un sentiment d'appartenance plus fort à leur lieu de travail et son évolution.
- Elle peut contribuer à garder le personnel plus longemps.
- Elle est rentable, elle conduit à des processus de travail améliorés et de nouveaux produits.
- Elle peut être utilisée comme un outil pour accroître la satisfaction des salariés.
- Elle permet aux entreprises de mieux utiliser leurs ressources les plus importantes, à savoir les compétences et l'expérience de leurs salariés.
- Lorsqu'elle est mise en œuvre correctement, elle contribue à une main-d'œuvre plus engagée et impliquée, susceptible de stimuler la réussite et l'innovation à long terme.

Quelles sont les clés de la réussite ?

Une innovation participative réussie nécessite un dialogue social, un leadership engagé, des salariés responsables et une culture de confiance et d'ouverture. Elle fait appel à des approches systématiques, des outils appropriés et de la patience. La réussite réside dans l'autonomisation du personnel, la promotion de la collaboration et le maintien d'une attention constante à l'innovation dans toute l'organisation. Un retour d'informations rapide et des méthodes équilibrées et adaptées aux besoins de l'entreprise sont essentiels.

Comment s'y prendre ?

Pour lancer une innovation participative, il faut :

- Créer des espaces pour un dialogue social formel et informel
- Mettre l'accent sur un style de leadership facilitant et motivant la participation des travailleurs.
- Investir les salariés d'autorité et de redevabilité.
- Fournir des informations fréquentes et ciblées sur les activités de l'entreprise.
- Renforcer la collaboration entre la direction et le personnel au moyen de projets concrets.
- Mettre en place un système approprié de gestion des idées.
- Être patient, car il faut du temps pour permettre aux nouvelles pratiques de s'enraciner. N'oubliez pas que l'innovation participative est une pratique en continu, pas une campagne de courte durée.

LO et NHO mettent ensemble leurs forces au service de l'innovation

Les « mesures communes » est un projet collaboratif entre LO et NHO. L'idée est qu'une large participation et codétermination crée des entreprises meilleures et plus profitables. Les entreprises peuvent demander des conseils et des fonds pour améliorer leur activité et leur lieu de travail.

PHOTOGRAPHIE : JOHANNE HOVLAND

GABRIEL ARTHUR DONKOH
CHEF DU DÉPARTEMENT DES FINANCES, TRADE UNION CONGRESS GHANA

> « Une chose s'est distinguée du reste : L'objectif partagé. L'entreprise cherche à améliorer ses résultats, et les travailleurs cherchent également à améliorer l'entreprise. Au final, tant l'employeur que les travailleurs ont le même but : Sécuriser les revenus et l'emploi.

M. Donkoh est présent aux côtés d'Yvonne Asare-Yeboa, directrice du développement des ressources et des services et coordinatrice de l'avenir des femmes au sein de l'Association des employeurs du Ghana (GEA). M. Donkoh a été impressionné par la pratique du dialogue social après avoir visité l'usine de chocolat Freia à Oslo (Norvège) en mars 2024 avec Mme Asare-Yeboa. Cette visite s'inscrivait dans le cadre d'une table ronde sur le dialogue social, à laquelle ont participé des associations patronales et des confédérations syndicales du Ghana, de la Colombie, de la Tunisie et du Vietnam. La conférence a marqué le début du programme des partenaires sociaux pour un travail décent.

Photographie : Ottar Olden, directeur de la production et Inger Marie Tayuzak, délégué syndical principal du syndicat NNN, présentent d'excellents résultats grâce au renforcement de la coopération entre les partenaires sociaux dans leur usine de production de crème glacée.

L'usine de crème glacée
Amélioration continue

Diplom-Is fabrique des crèmes glacées en Norvège depuis 1931 et s'emploie constamment à améliorer la production afin de fournir le meilleur produit possible.

La fabrication de crèmes glacées délicieuses est une activité artisanale, mais elle passe également par la collaboration et l'amélioration continue des processus de production. Pour améliorer la qualité de la production, il est important de développer l'aspect le plus crucial de l'ensemble du processus de production, à savoir les salariés. Ceci constituait le point de départ pour un projet d'innovation couronné de succès.

L'objectif de ce projet était de garantir une production plus souple et plus prévisible. Souple pour pouvoir lancer de nouveaux produits et de bonnes routines de restructuration, et prévisible pour pouvoir mieux contrôler la production avec moins de gaspillage. Il s'agit avant tout d'opérations efficaces fondées sur les meilleures pratiques, avec une amélioration constante.

Le projet a associé tous les salariés à l'élaboration des descriptions opérationnelles et a permis d'améliorer le flux d'informations afin de toucher davantage de salariés. Un autre résultat important a été l'augmentation des non-conformités signalées. Dans beaucoup d'entreprises, ceci est considéré comme quelque chose de négatif, mais chez Diplom-Is, le signalement de non-conformités est un élément important de l'amélioration de la qualité.

PHOTOGRAPHIE : ELLEN JOHANNE JARLI

L'hôtel
Des clients plus heureux et des salariés en meilleure santé

Au Quality Hotel Tønsberg en Norvège, la direction et les salariés ont entamé une coopération systématique pour améliorer les services et l'environnement de travail, et ils ont obtenu d'excellents résultats.

Auparavant, il y avait un grand fossé entre la direction et les représentants syndicaux et la communication n'était pas bonne. Après trois ans de dialogue social, la situation est totalement différente. La confiance et la coopération se sont améliorées, l'accent est davantage mis sur les projets internes et l'ambiance sur le lieu de travail est plus joyeuse. Cela a produit des résultats tangibles, comme la réduction de l'absentéisme pour cause de maladie, une plus grande satisfaction des clients et bien d'autres choses encore.

Le directeur de l'hôtel admet aisément qu'il était tout d'abord méfiant. Pour lui, faire la cartographie des défis et faciliter la coopération future entre les représentants des travailleurs et la direction semblait être un exercice exigeant et compliqué. « Mais dès le premier atelier, j'ai été enthousiasmé. Nous l'avons tous été », déclare Øyvind Hagen, qui met désormais l'accent sur l'écoute de l'avis de tous les salariés.

Il est soutenu par Marianne Skaro, directrice des ventes et représentante des salariés.

« Le projet nous a clairement montré qu'une meilleure communication conduit à des résultats améliorés », déclare Skaro.

Par exemple, les messages étaient précédemment communiqués sur un tableau d'affichage, auquel peu de personnes faisaient attention. Le tableau d'affichage a été supprimé en faveur d'une page Facebook interne, où tous les salariés peuvent poster et commenter.

« Sur Facebook, nous voyons un très grand engagement. Ici, les opinions font surface et deviennent une forme de communication totalement différente de celle des messages affichés sur un tableau », ajoute Skaro.

Conseils du Quality Hotel aux autres entreprises :

- Respecter les différences individuelles au sein de la société.
- Associer tous les salariés aux processus.
- Utiliser une communication claire et simple, telle qu'une page interne sur Facebook.
- La direction doit être disponible et accorder du temps aux processus internes.

PHOTOGRAPHIE : BENJAMIN NORDHAGEN

Photographie : Priorité accordée à la coopération entre les parties prenantes : Fernando Ramos, directeur d'usine, Joachim Andersen, délégué syndical principal, et Ruth Bratland, déléguée principale à la sécurité, collaborent étroitement au développement de l'entreprise Eramet, à Sauda.

L'industrie
Mettre les salariés aux commandes

Eramet, un groupe industriel basé à Sauda, Norvège, produit des alliages de manganèse raffinés pour l'industrie sidérurgique mondiale. La direction coopère activement avec les syndicats pour répondre aux demandes futures de compétence et de qualité.

Ces dernières années, les exigences en matière de sécurité, d'environnement et de qualité ont considérablement augmenté. Pour satisfaire à ces exigences, l'entreprise a lancé le projet « Apprendre en cours d'emploi », un outil d'apprentissage visant à améliorer les connaissances des salariés en matière de sécurité, d'environnement, de qualité et de coûts des activités.

Selon le délégué syndical Joachim Andersen, une partie importante du matériel de formation est composée de petits clips vidéo que les salariés réalisent eux-mêmes. Les vidéos montrent des tâches de travail spécifiques et décrivent de manière facilement compréhensible ce qui se passe dans les différents processus.

« Eramet Norvège a une très bonne collaboration avec les syndicats. C'est important, non seulement pour le développement et l'environnement de travail, mais c'est aussi un atout compétitif », déclare Fernando Ramos, directeur de l'usine. « Étant donné que nous avons des propriétaires étrangers, il est important de leur présenter le modèle norvégien avec ses avantages. Puisque nous opérons de manière différente par rapport à ce à quoi ils pourraient être habitués, il est important de leur faire comprendre comment nous pratiquons la coopération entre les parties prenantes en Norvège. »

SOURCE: FELLESTILTAKENE.NO

Objectifs de développement durable des Nations Unies et dialogue social

Le dialogue social et les objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies sont étroitement liés, chaque objectif soutenant et renforçant l'autre de manière significative. Cette synergie est essentielle pour parvenir à un développement inclusif et durable.

En février 2023, l'OIT a publié une note d'orientation : Dialogue social et objectifs de développement durable : Une synergie essentielle pour le développement humain et la relance. Cette note explore l'interconnexion entre les ODD et le dialogue social.

Selon l'OIT, le dialogue social joue un rôle essentiel dans la réalisation de plusieurs ODD. Il joue un rôle particulièrement important dans la réalisation de l'objectif 8, qui vise à promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous. Le dialogue social contribue à cet objectif en protégeant les droits des travailleurs, en luttant contre les inégalités, en facilitant la détermination des salaires, en élaborant des politiques nationales d'emploi et en promouvant des entreprises durables.

Le dialogue social soutient également la réalisation d'autres ODD que l'objectif 8. Il contribue à la mise en place de socles de protection sociale (objectif 1 sur la réduction de la pauvreté), il promeut l'égalité entre les hommes et les femmes (objectif 5), il contribue à une éducation de qualité et au développement des compétences (objectif 4), il vise à réduire les inégalités au sein de et entre pays, y compris en comblant les écarts de salaires et en promouvant l'inclusion sociale, économique et politique (objectif 10), et il soutient la transition vers des économies plus vertes (objectif 13 relatif à l'action pour le climat). Les partenaires sociaux peuvent par exemple, grâce à la négociation collective et aux consultations tripartites, élaborer des politiques en matière de protection sociale, d'enseignement et de formation professionnels et de durabilité environnementale.

À l'inverse, les ODD créent un environnement propice au dialogue social. L'objectif 16, qui promeut des sociétés pacifiques et inclusives et des institutions efficaces, est particulièrement pertinent. Il comprend des objectifs visant à améliorer la prise de décision participative, à garantir l'accès à la justice et à promouvoir des lois et des politiques non discriminatoires - qui sont tous des éléments essentiels pour un dialogue social efficace.

L'accent mis par l'Agenda 2030 sur la gouvernance participative et les partenariats multipartites (objectif 17) offre également aux partenaires sociaux la possibilité de participer à la planification et à la mise en œuvre du développement au niveau national. Cette participation peut renforcer le rôle des organisations d'employeurs et de travailleurs dans l'élaboration des politiques visant à atteindre les ODD.

Toutefois, les difficultés subsistent en ce qui concerne l'intégration complète du dialogue social dans les processus relatifs aux ODD. L'Agenda 2030 ne dispose pas d'indicateurs spécifiques permettant de mesurer la qualité et l'étendue du dialogue social dans la mise en œuvre des ODD. Pour cette raison, il est difficile d'évaluer l'incidence réelle du dialogue social sur la réalisation des ODD. En outre, si l'Agenda encourage la participation de la société civile, il ne protège pas explicitement le rôle des partenaires sociaux, ce qui pourrait limiter l'efficacité des institutions de dialogue social établies dans les processus relatifs aux ODD.

Pour relever ces défis, les suggestions formulées dans la note d'orientation comprennent la mise au point d'outils d'autoévaluation pour les institutions nationales de dialogue social et la création d'indicateurs mondiaux pour mesurer l'efficacité du dialogue social dans la mise en œuvre des ODD.

En guise de conclusion, le dialogue social et les ODD se renforcent mutuellement.

> « Le renforcement de ce lien peut donner des résultats plus inclusifs, plus durables et plus efficaces en matière de développement, en s'alignant sur le principe fondamental de l'Agenda 2030 qui consiste à « ne laisser personne de côté »

PHOTO : JOHANNE HOVLAND

Pourquoi le dialogue social est-il rentable ?

Le dialogue social consiste à faire entendre la voix et l'influence des salariés, mais aussi à mettre en place un lieu de travail rentable et durable. C'est un jeu gagnant-gagnant !

PHOTO: MOMENT STUDIO

OLE ERIK ALMLID
PDG DE NHO

> « Si nous voulons créer des emplois, la coopération qui se déroule chaque jour dans les entreprises est l'un des éléments les plus importants dont nous disposons – et elle doit être protégée. À la lumière de la numérisation, de la polarisation et de l'incertitude accrue, la capacité à trouver de bonnes solutions locales est importante pour parvenir à des changements qui nous permettent de créer de la valeur et des emplois.

PHOTO: JOHANNE HOVLAND

PHAN VAN ANH
VICE-PRÉSIDENT DE LA CONFÉDÉRATION GÉNÉRALE DU TRAVAIL DU VIETNAM (VGCL)

> « Les employeurs et les syndicats s'efforcent, au niveau de l'entreprise, de maintenir une relation harmonieuse et ils entretiennent des dialogues réguliers en vue d'améliorer les conditions des travailleurs ainsi que la productivité des entreprises

Réflexion faite après la visite de GE Healthcare à Oslo, Norvège, en mars 2024. Cette visite s'inscrivait dans le cadre d'une table ronde sur le dialogue social, à laquelle ont participé des associations patronales et des confédérations syndicales du Ghana, de la Colombie, de la Tunisie et du Vietnam. La conférence a marqué le début du programme des partenaires sociaux pour un travail décent.

Effets du dialogue social aux niveaux macro et de l'entreprise: un résumé

Améliorer les performances économiques

En facilitant la coopération entre les travailleurs et la direction, le dialogue social peut entraîner une augmentation de la productivité, une amélioration de la qualité et une meilleure compétitivité.

Faciliter la gestion des crises

En cas de ralentissement économique ou d'autres crises, le dialogue social fournit un cadre pour négocier des solutions qui concilient les besoins des travailleurs et des entreprises.

Soutenir une croissance inclusive

En assurant une répartition plus équitable des bénéfices de la croissance économique, le dialogue social contribue à la cohésion et à la stabilité sociales.

Améliorer l'efficacité des politiques

Lorsque les pouvoirs publics s'engagent dans un dialogue tripartite (couvrant les travailleurs, les employeurs et les pouvoirs publics), cela se traduit souvent par des politiques économiques et sociales plus efficaces et plus durables.

Prévenir les conflits

Un dialogue régulier peut aider à identifier et à traiter les problèmes avant qu'ils ne se transforment en conflits ou grèves coûteux.

Favoriser la paix sociale

En fournissant une plateforme pour traiter les plaintes et négocier les compromis, le dialogue social contribue à l'harmonie sociale générale.

Améliorer la capacité d'adaptation

Dans une économie mondiale en mutation rapide, le dialogue social aide les entreprises et les travailleurs à s'adapter plus efficacement aux nouveaux défis et aux nouvelles opportunités.

Soutenir le développement durable

En trouvant un équilibre entre les préoccupations économiques, sociales et environnementales, le dialogue social contribue à la réalisation des objectifs de développement durable des Nations unies.

Renforcer la gouvernance démocratique

De façon plus générale, le dialogue social renforce les processus et les institutions démocratiques de la société.

DIALOGUE SOCIAL
TABLEAU D'ENSEMBLE

Le programme des partenaires sociaux pour un travail décent

La Confédération norvégienne des syndicats (LO) et la Confédération des entreprises norvégiennes (NHO) travaillent de concert pour soutenir le programme de l'OIT pour un travail décent. Dans le cadre d'un programme de coopération baptisé Partenaires sociaux pour un travail décent, financé par l'Agence norvégienne de l'aide au développement (Norad), LO et NHO souhaitent contribuer à renforcer le dialogue social et les négociations entre partenaires sociaux en Colombie, au Ghana, en Tunisie et au Vietnam. Les objectifs principaux du programme sont le travail décent, une croissance économique durable et un dialogue social renforcé. LO et NHO coopèrent avec leurs homologues respectifs et avec d'autres parties prenantes comme les États et institutions publiques.

Les activités du programme seront menées dans les pays partenaires sous forme d'études, d'ateliers et assimilés courant 2024 et 2025.

LO et NHO ont publié quatre brochures dans le cadre du programme.

Cette publication est produite avec le soutien financier de la Norvège. Le contenu de la publication relève uniquement de la responsabilité de LO et de NHO et ne reflète en aucun cas les points de vue du gouvernement norvégien.

Norway

DIALOGUE SOCIAL
TABLEAU D'ENSEMBLE
Qu'est ce que le dialogue social, qui sont les parties et à quoi sert-il ? Nous prenons un peu de recul pour regarder le tableau d'ensemble, soulignant le modèle norvégien comme un exemple.

DIALOGUE SOCIAL
SUR VOTRE LIEU DE TRAVAIL
Comment utiliser le dialogue social pour créer des entreprises rentables avec des conditions de travail justes ? Nous étudions le dialogue social sur le lieu de travail et expliquons par où commencer – ou comment renforcer le dialogue social.

DIALOGUE SOCIAL
L'ÉGALITÉ DES GENRES AU TRAVAIL
L'égalité des genres sur le lieu de travail n'est pas seulement un noble objectif – c'est également l'objectif le plus malin. Comment les partenaires sociaux peuvent-ils promouvoir l'égalité des droits et des conditions égales pour les femmes et les hommes ?

DIALOGUE SOCIAL
PARLER D'UNE SEULE VOIX
Avant le dialogue, il faut des organisations représentatives pouvant y participer. Les employeurs et les salariés ont besoin d'organisations saines, robustes et démocratiques. Nous regardons comment organiser et constituer nos organisations.

Publication
La Confédération norvégienne des syndicats (LO) et la Confédération des entreprises norvégiennes (NHO).

Production éditoriale et mise en page
Spoon Agency

Traductions
Français : Anna Herbert de la Portbarré, Bente Rismo
Espagnol : Hanne Britt Klaveness Mørk
Vietnamien : Dau Thi Le Hieu

NHO | LO Norway