



Organisation
internationale
du Travail

Dialogue entre entreprises et syndicats facilité par l'OIT :

Un outil opérationnel de la Déclaration de
principes tripartite sur les entreprises
multinationales et la politique sociale
(Déclaration sur les EMN)

Questions et réponses

Unité des entreprises multinationales et de l'engagement auprès des
entreprises

Mai 2021

La procédure de dialogue entre entreprises et syndicats répond à la nécessité de soutenir «la concertation entre les entreprises multinationales et les représentants des travailleurs concernés, en particulier les syndicats, au sujet de l'application des principes de la Déclaration de principes tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale (Déclaration sur les EMN)». Les dispositions qui instituent cette procédure mettent l'accent sur le fait que «le dialogue est au cœur de la Déclaration sur les EMN» et qu'en tant qu' «autorité mondiale dans le domaine des normes internationales du travail, l'OIT est la mieux à même d'appuyer ou de faciliter ce dialogue dans le cadre de sa stratégie globale visant à promouvoir l'adhésion aux principes de la Déclaration par les diverses parties qui y sont visées». C'est pourquoi, «lorsqu'une entreprise et un syndicat conviennent de leur propre initiative de tirer profit des services du Bureau international du Travail pour se rencontrer et dialoguer librement, le Bureau leur offre la possibilité d'examiner en terrain neutre des questions d'intérêt mutuel»¹.

Ce document de questions/réponses donne des informations sur les divers aspects du dialogue entre entreprises et syndicats et explique comment le dispositif fonctionne dans la pratique. Il s'inspire de questions réelles qui ont été reçues.

1. Les types d'appui possibles du Bureau International du Travail

Quelles sortes d'appui le Bureau international du Travail (BIT – le Bureau) peut-il fournir par le biais du dialogue entre entreprises et syndicats?

- Le Bureau peut fournir l'un ou plusieurs des types d'appui suivants :
 - a) offrir aux parties un terrain neutre leur permettant d'engager un dialogue constructif;
 - b) apporter au cours du processus des contributions en qualité de conseiller technique ou d'expert de nature à éclairer le dialogue entre l'entreprise et le syndicat;
 - c) faciliter le dialogue.
- Les parties requérantes peuvent indiquer le (s) type(s) spécifique(s) d'appui requis parmi les options mentionnées et cet appui peut varier au cours de la procédure visant à faciliter le dialogue.

¹ Voir l'Annexe II «Outils opérationnels» de la [Déclaration de principes tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale](#) (Déclaration sur les EMN), partie 2.

Le Bureau propose-t-il un service d'arbitrage?

- Non. Le dialogue entre entreprises et syndicats repose sur le consensus des parties, et son contenu ne saurait être utilisé aux fins d'une quelconque procédure contraignante. Ce dispositif vise à faciliter le dialogue entre les parties pour qu'elles appréhendent mieux les principes de la Déclaration sur les EMN et qu'elles soient en mesure de résoudre la problématique qui les oppose; il peut aussi contribuer à ériger des relations constructives entre les parties, ce qui peut aider à prévenir ou à résoudre des conflits futurs. Quoi qu'il en soit, le Bureau ne peut intervenir en tant qu'arbitre et n'est pas habilité à trancher si un conflit ne peut se résoudre.

2. La demande conjointe

Pourquoi faut-il qu'une demande soit formulée conjointement par une entreprise et un syndicat?

- Le processus visant à faciliter le dialogue repose sur le consensus des parties et s'attache à instaurer une vision et un engagement communs entre l'entreprise multinationale et les représentants des travailleurs concernés, en particulier les syndicats. C'est pourquoi un engagement clair des deux parties à participer en toute bonne foi d'emblée est essentiel à la réussite du dialogue.

Quels éléments doivent figurer dans la demande conjointe ?

- les parties concernées,
- le(s) problème(s) soulevé(s),
- la façon dont le Bureau peut les appuyer.

Qui doit signer la demande conjointe ?

- La demande conjointe doit être signée par les représentants dûment autorisés de la direction, d'une part, et des travailleurs, d'autre part. Dans l'idéal, la demande conjointe devrait être adressée par le plus haut niveau de chacune des parties. Cela confirmerait que l'engagement dans ledit processus – et le suivi donné à ses résultats – vient de la haute direction.
- La demande peut aussi venir d'une fédération syndicale mondiale et d'une entreprise multinationale au sujet d'activités d'un partenaire commercial dans la chaîne d'approvisionnement, dans la mesure où la direction et le syndicat qui s'engageront dans le dialogue sont tous deux d'accord.

N'importe quelle entreprise et n'importe quel syndicat peuvent-ils soumettre une demande pour cette procédure ?

- Le service de facilitation du dialogue entre entreprises et syndicats fait partie des outils opérationnels de la Déclaration sur les EMN qui a pour objet d'encourager les entreprises multinationales à contribuer positivement au progrès économique et social et à la concrétisation du travail décent pour tous, ainsi qu'à atténuer et à résoudre les difficultés que leurs diverses opérations peuvent soulever. Cela concerne l'ensemble de leurs opérations, sachant que les entreprises multinationales exercent souvent leurs activités par le biais de relations avec d'autres entreprises dans le cadre de leur processus global de production et qu'elles peuvent, à ce titre, œuvrer à la réalisation de l'objectif visé par la Déclaration sur les EMN. Par conséquent, le dialogue entre entreprises et syndicats «répond concrètement à la nécessité de soutenir la concertation entre les entreprises multinationales et les représentants des travailleurs concernés, en particulier les syndicats, au sujet de l'application des principes de la Déclaration». Ainsi, une dimension internationale est requise pour rendre la fourniture de ses services par le Bureau logique et appropriée, en vertu des dispositions de la Déclaration sur les EMN qui s'inspirent des normes internationales du travail. Il pourrait s'agir, par exemple, de la filiale d'une entreprise multinationale, d'une entreprise qui fait partie de la chaîne d'approvisionnement d'une EMN, ou d'un syndicat affilié à une fédération syndicale mondiale.

Ce dispositif vise-t-il à remplacer un mécanisme national de dialogue social ou de résolution des conflits du travail?

- Non. Le service vise à compléter des mécanismes locaux ou nationaux de dialogue social ou de résolution des conflits, mais pas à les remplacer. Si un mécanisme national peut fournir une solution ou une réparation, même dans le cadre des propres activités d'une EMN ou de sa chaîne d'approvisionnement mondiale, c'est ce mécanisme qui devrait être utilisé.

A qui faut-il adresser la demande conjointe?

- La demande doit être adressée au [Helpdesk du BIT : Assistance aux entreprises sur les normes internationales du travail](mailto:assistance@ilo.org). Le courriel est : assistance@ilo.org

Que se passe-t-il s'il n'y a pas de syndicat? Un représentant des travailleurs suffit-il ? Qu'en est-il d'un comité d'entreprise ?

- Le dispositif vise à «soutenir la concertation entre les entreprises multinationales et les représentants des travailleurs concernés, en particulier les syndicats»².
- En l'absence de syndicat, les représentants des travailleurs devraient être élus librement par les travailleurs de l'entreprise, conformément aux dispositions de la législation nationale, de la réglementation ou des conventions collectives. Les fonctions des représentants élus ne devraient pas comporter d'activités qui soient reconnues comme étant la prérogative exclusive des syndicats du pays concerné.
- L'entreprise devrait s'assurer que les représentants des travailleurs de l'entreprise bénéficient d'une protection effective contre toute mesure qui leur serait préjudiciable - et notamment le licenciement - imputable à leur statut ou à leurs activités en tant que représentants des travailleurs.
- La présence de représentants élus ne devrait pas être utilisée pour affaiblir la position des syndicats concernés ou de leurs représentants.

Une entreprise et une ONG peuvent-elle adresser une demande conjointe ?

- Non. Le dialogue entre entreprises et syndicats vise à faciliter les relations professionnelles dans le cadre des activités de l'entreprise, relations qui, par définition, s'instaurent entre la direction et les représentants des travailleurs, et notamment les syndicats.

Y a-t-il des cas où le dialogue entre entreprises et syndicats ne peut s'instaurer?

- Oui. On peut citer notamment les cas où :
 - la demande est introduite par une seule partie,
 - la demande est introduite par une entreprise et une ONG,
 - la demande est introduite par une tierce partie,
 - le type d'assistance requis ne relève pas des services définis dans le processus de dialogue entre entreprises et syndicats,
 - la question soulevée n'entre pas dans le champ de compétence de l'OIT.

² Voir l'Annexe II «Outils opérationnels» de la [Déclaration de principes tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale](#) (Déclaration sur les EMN), partie 2.

Quels thèmes pourraient servir de fondement aux demandes conjointes?

- L'objectif du dialogue entre entreprises et syndicats est de soutenir le dialogue entre les entreprises multinationales et les syndicats au sujet de l'application des principes de la Déclaration sur les EMN. La Déclaration sur les EMN couvre toute une série de questions concernant l'emploi, la formation, les conditions de travail et de vie et les relations professionnelles, de même que la politique générale.

Est-il possible de recourir au dialogue entre entreprises et syndicats même s'il n'y a pas de conflit?

- Oui. L'objectif du dialogue entre entreprises et syndicats est de soutenir la concertation entre les entreprises multinationales et les syndicats. De ce fait, il peut promouvoir d'autres types de dialogue, au-delà de la résolution de conflits, et fournir notamment des éléments techniques nécessaires lors d'une réunion d'un comité d'entreprise ou à la négociation d'un accord-cadre international ; ou contribuer à renforcer les capacités de dialogue.

3. La procédure

Que se passe-t-il une fois que la demande conjointe a été soumise au Bureau?

La procédure suit en général les étapes suivantes :

- 1) La demande conjointe fait l'objet d'un examen visant à vérifier si elle entre dans le cadre dévolu au dialogue entre entreprises et syndicats; les deux parties reçoivent une réponse à la demande conjointe.
- 2) Pour les demandes qui entrent dans ce cadre, un fonctionnaire du Bureau organise une première discussion avec chacune des parties. L'objectif de ces discussions séparées est de préciser la procédure ainsi que les attentes des parties; et de répondre à toute autre question ou préoccupation qu'elles pourraient avoir.
- 3) En fonction du(des) thème(s) identifié(s), un facilitateur du Bureau est proposé, pour accord par chacune des parties. Ce facilitateur organise ensuite une série de discussions avec l'entreprise et le syndicat pour chercher à établir avec précision les faits et les désaccords susceptibles d'être pris en charge, et pour traiter les questions techniques et de logistique. Ces discussions peuvent avoir lieu séparément avec chacune des parties ou en commun.

- 4) Le facilitateur du Bureau appuie le dialogue entre les parties. Ce dialogue peut être relativement bref, peut durer plusieurs jours consécutifs, ou encore s'établir sur diverses séances.
- 5) La procédure visant à faciliter le dialogue arrive à son terme lorsque les parties indiquent au Bureau qu'elles estiment que le rôle du facilitateur et du Bureau est terminé.
- 6) Une fois la procédure terminée, c'est aux parties qu'il revient de donner suite aux mesures ou actions décidées d'un commun accord. Ni le facilitateur, ni le Bureau n'ont un rôle à jouer dans le processus de suivi. Les parties ne sont pas non plus censées rendre compte des résultats au Bureau.

4. Le dispositif visant à faciliter le dialogue

Combien de séances visant à faciliter le dialogue faut-il compter, en règle générale ?

- Les parties au dialogue déterminent en concertation avec le facilitateur du Bureau de quelle manière le dialogue va s'organiser – il peut s'établir sur une ou plusieurs séances.
- Le Bureau accompagnera la procédure de dialogue entre l'entreprise et le syndicat tant qu'il pourra fournir des informations et soutenir la concertation; il va parallèlement encourager les parties à poursuivre ce dialogue entre elles pour maintenir la dynamique impulsée lors de la procédure visant à faciliter le dialogue.

Est-ce que des tiers peuvent participer au dialogue ?

- Les parties qui ont présenté la demande conjointe déterminent qui va participer au dialogue. La participation de tiers peut s'avérer utile, surtout lorsqu'il s'agit de questions qui les concernent directement. L'expérience acquise à ce jour dans le cadre du dialogue entre entreprises et syndicats montre que les tiers peuvent jouer un rôle de soutien en encourageant les parties à recourir à cette procédure et à adopter ensuite les mesures prises en concertation.

Où a lieu le dialogue ?

- Cette décision revient aux parties concernées, mais elles sont invitées à trouver un terrain neutre où chacune d'elles puisse se sentir le plus à l'aise possible.
- A ce jour, les séances de dialogue en présentiel ont eu lieu dans les locaux du Bureau ou dans des salles de réunion en lieux neutres, dans les pays concernés. Certaines étapes de la procédure visant à faciliter le dialogue peuvent aussi se dérouler de manière virtuelle.

Qui paie pour ce service du Bureau ?

- Le Bureau prend en charge les coûts relatifs au temps de travail et au transport du facilitateur du Bureau, de même que les coûts du personnel d'appui et les coûts d'interprétation (au besoin).
- Les parties doivent prendre en charge leurs propres dépenses, comme les frais de transport les conduisant sur le lieu de la réunion.
- La direction de l'entreprise doit rémunérer le temps de travail des représentants des travailleurs qui s'absentent pour participer au dialogue, et leur accorder le temps nécessaire à sa préparation.
- Les parties au dialogue devront s'entendre pour les autres dépenses, comme celles liées aux salles de réunion, aux repas et autres frais accessoires.

Quelle est la langue utilisée lors de la procédure ?

- Le dialogue s'établit dans la langue la plus proche de celle des parties et ce sont les parties elles-mêmes qui en décident. Le Bureau prendra en charge les coûts d'interprétation si les parties indiquent que l'interprétation est nécessaire au bon déroulement du dialogue.

Combien de temps dure la procédure visant à faciliter le dialogue ?

- Etant donné que la procédure comporte diverses étapes, elle dure en général plusieurs mois.

Un acheteur peut-il exiger d'un fournisseur qu'il participe ?

- Non, la procédure visant à faciliter le dialogue se fait sur une base volontaire. La réussite de cette procédure dépend essentiellement de la détermination des parties à participer en toute bonne foi au dialogue. Les acheteurs peuvent promouvoir le dialogue entre entreprises et syndicats auprès de leurs fournisseurs et les encourager à y recourir s'ils le jugent utile, afin d'acquérir

une meilleure compréhension et un meilleur respect des normes internationales du travail et d'instaurer de bonnes relations professionnelles.

Les parties doivent-elles parvenir à un accord à l'issue de la procédure ?

- Non. La procédure visant à faciliter le dialogue se fait sur une base volontaire et doit permettre aux parties de mieux appréhender la(les) question(s) qui font objet de la demande conjointe. C'est aux parties de décider si le dialogue doit déboucher ou non sur un accord entre elles. Le Bureau s'attend à ce que les deux parties s'efforcent de trouver une issue qui les satisfasse mutuellement.

Qu'est-ce qu'un accord implique pour les parties ?

- Tout accord ou engagement conclu par les parties au dialogue n'engage que les parties au dialogue pour l'accord conclu et les éventuelles mesures ou actions y faisant suite. Les parties peuvent décider de rendre l'accord public ou de communiquer cet accord à d'autres parties.

Y-a-t-il obligation d'enregistrer un accord auprès du Bureau ou ailleurs ?

- Non. Tout accord conclu ne concerne que les parties elles-mêmes. Le Bureau n'est pas partie à l'accord mais les parties peuvent décider de porter le résultat à la connaissance du Bureau.

5. La confidentialité

Les parties (participants de l'entreprise et du syndicat au dialogue) signent-elles un accord de confidentialité ?

- Le Bureau et les participants doivent respecter le caractère rigoureusement confidentiel du processus de dialogue.
- Le dialogue entre l'entreprise et le syndicat repose sur le consensus des parties. Son contenu ne saurait être utilisé aux fins d'une quelconque procédure contraignante.
- Les parties au dialogue ne sont pas tenues de signer un accord formel de confidentialité. Il importe cependant que les participants au dialogue s'entendent au préalable sur les questions de confidentialité.

- Si les parties souhaitent signer un accord de confidentialité, le Bureau peut leur fournir un texte-type qu'elles peuvent adapter à leurs souhaits particuliers ou à leur système juridique.

Les parties peuvent-elle informer le public que la procédure de dialogue a commencé ou est en cours ?

- Il s'agit d'une question sur laquelle les parties doivent s'accorder avant que le processus de dialogue commence. Si les deux parties s'entendent sur les termes d'une telle communication, alors cela est possible.

Qu'est-ce qui garantit la confidentialité du Bureau dans le processus?

- Tous les fonctionnaires du Bureau chargés de faciliter le dialogue sont tenus de respecter les dispositions réglementaires de l'OIT qui régissent leur conduite en qualité de fonctionnaires internationaux. Les [Normes de conduite de la fonction publique internationale](#) (paragr. 39) spécifient que «le fonctionnaire international doit faire preuve de discrétion au sujet de toutes les questions officielles. Il doit s'abstenir de divulguer des informations confidentielles sans autorisation» et l'organisation doit «tenir à jour les directives régissant l'utilisation et la protection des informations confidentielles».

6. Les facilitateurs

Qui sont les facilitateurs ?

- Tous les facilitateurs sont des fonctionnaires du Bureau formés aux techniques du dialogue. Le groupe de facilitateurs du Bureau comprend des fonctionnaires, hommes et femmes, dotés d'une grande diversité de compétences techniques et linguistiques et d'une expérience professionnelle dans différents pays et cultures.

Qui nomme le facilitateur? Les parties ont-elles leur mot à dire dans le choix du facilitateur ?

- En fonction de la demande conjointe reçue et des discussions initiales menées avec les deux parties, le Bureau choisit le facilitateur qui répond le mieux aux besoins des parties concernées et de la (des) question(s) soulevée(s). Il présente alors le facilitateur sélectionné aux deux parties. Les parties peuvent

accepter ou refuser le facilitateur proposé. Il est important que les deux parties se sentent parfaitement à l'aise avec le facilitateur pour que le dialogue soit le plus fructueux possible.

Que se passe-t-il si l'une ou l'autre partie a le sentiment que le facilitateur est partial ou injuste?

- Les deux parties doivent se sentir parfaitement à l'aise avec le facilitateur et être assurés de son expertise, de sa neutralité ainsi que de son impartialité. C'est pourquoi les deux parties doivent confirmer qu'elles acceptent sans réserve le facilitateur proposé.

Que se passe-t-il si une partie se sent mal à l'aise au cours de la procédure visant à faciliter le dialogue ?

- La procédure de dialogue peut conduire les parties à travailler ensemble pour surmonter certaines difficultés, ce qui peut par moments occasionner un certain malaise. Le facilitateur va s'employer aux côtés des parties à mettre au point des règles de base convenues afin d'éviter tout malaise inutile (par ex. une partie se sentant attaquée, accusée à tort, non écoutée, etc.) et s'assurer que les parties au dialogue se sentent à l'aise au cours de la procédure même lorsque le dialogue entre la direction et le syndicat s'est avéré difficile ou a été rompu par le passé.
- Si l'une ou les deux parties se sentent mal à l'aise, elles peuvent réclamer la suspension de la procédure de dialogue jusqu'à ce que la cause du malaise soit élucidée ; ou elles peuvent purement et simplement mettre fin à la procédure. Chacune des parties est libre de se retirer à tout moment, soit temporairement, soit définitivement.

Les parties au dialogue doivent-elle communiquer des documents au facilitateur?

- Il n'y a aucune obligation de communiquer des documents. Il est toutefois important que le facilitateur ait une bonne connaissance du contexte dans lequel intervient la demande conjointe afin de soutenir la concertation le plus efficacement possible.

Une partie ne doit pas communiquer quelque document que ce soit dans le seul but de «convaincre» ou de «rallier à elle» le facilitateur, qui n'est pas là pour prendre parti.

Quel type de décision va prendre le facilitateur?

- Le facilitateur est là pour venir en aide aux parties, à savoir fournir des éléments techniques lors du dialogue et soutenir la concertation. Cela signifie qu'il va aider les parties à comprendre le point de vue, les intérêts et les préoccupations de l'autre, qui les ont conduits à formuler la demande conjointe de dialogue auprès du Bureau; à trouver un terrain d'entente et des solutions possibles à la question qui les oppose; et à aider les parties à (re)construire une relation professionnelle durable.
- Le facilitateur ne prend pas de décisions au nom des parties et n'a pas compétence à les contraindre à parvenir à un accord ou à un résultat.
- Le facilitateur n'est pas un arbitre et ne porte aucun jugement.

7. La fin de la procédure

Qui décide quand la procédure visant à faciliter le dialogue est terminée?

- Ce sont les parties elles-mêmes qui décident quand la procédure est terminée en informant le facilitateur et le Bureau que leur demande n'a plus lieu d'être. Chacune des parties peut se retirer de la procédure à tout moment, si elle en a décidé ainsi.

Les parties peuvent-elles rendre leur décision publique lorsque la procédure est terminée?

- La décision de rendre la procédure - et/ou les résultats auxquels elles sont parvenues - publics fait l'objet d'une entente entre les parties concernées. Il faut toutefois établir une vision commune préalable de la possibilité pour l'une ou les deux parties de rendre la décision publique, et dans quelles circonstances. Cette décision peut figurer dans l'accord de confidentialité ou dans tout autre document final convenu entre les parties.

Les deux parties peuvent-elles utiliser les informations ou les prises de position partagées lors du dialogue aux fins d'autres procédures, comme un litige ou un arbitrage?

- Non. La Déclaration sur les EMN spécifie clairement: «Le dialogue entre l'entreprise et le syndicat repose sur le consensus des parties, et son contenu ne saurait être utilisé aux fins d'une quelconque procédure contraignante». Les parties au dialogue doivent s'engager à respecter ce principe.

Le Bureau fournit-il des services de suivi une fois que la procédure est terminée?

- L'objectif de la procédure de dialogue entre entreprises et syndicats consiste à aider les parties à renforcer leurs capacités à maintenir un dialogue continu sur le lieu de travail. Ainsi, une fois que les deux parties jugent la(es) question(s) résolue(s), le service de facilitation du dialogue fourni par le Bureau n'est en principe plus nécessaire.
- Néanmoins, si les deux parties sont d'accord, elles ont tout loisir de demander au Bureau une assistance supplémentaire qu'elles jugent appropriée.

Que se passe-t-il si une partie ne tient pas les engagements pris lors de la procédure?

- La procédure de dialogue entre entreprises et syndicats, y compris les engagements pris, se fait sur une base volontaire. C'est aux parties que revient la responsabilité de tenir leurs engagements, avec éventuellement l'aide et l'encouragement de tiers.
- Ce n'est ni le rôle ni le mandat de l'OIT de faire appliquer les engagements pris lors de la procédure visant à faciliter le dialogue.

Pour obtenir de plus amples informations :

www.ilo/mnedeclaration

www.ilo.org/business