



► **Méthode
d'autoévaluation pour
les institutions de
dialogue social**

MA-IDS

Livret n° 1 : Introduction

**Méthode d'autoévaluation pour
les institutions de dialogue social
MA-IDS**

Copyright © Organisation internationale du Travail 2021
Première édition 2021

Les publications du Bureau international du Travail jouissent de la protection du droit d'auteur en vertu du protocole no 2, annexe à la Convention universelle pour la protection du droit d'auteur. Toutefois, de courts passages pourront être reproduits sans autorisation, à la condition que leur source soit dûment mentionnée. Toute demande d'autorisation de reproduction ou de traduction devra être envoyée à Publications du BIT (Droits et licences), Bureau international du Travail, CH-1211 Genève 22, Suisse, ou par courriel à rights@ilo.org. Ces demandes seront toujours les bienvenues.

Bibliothèques, institutions et autres utilisateurs enregistrés auprès d'un organisme de gestion des droits de reproduction ne peuvent faire des copies qu'en accord avec les conditions et droits qui leur ont été octroyés. Consultez le site www.ifrro.org afin de trouver l'organisme responsable de la gestion des droits de reproduction dans votre pays.

Méthode d'autoévaluation pour les institutions de dialogue social. MA-IDS
Organisation internationale du Travail, Genève, 2021

ISBN: 978-92-2-034330-2 (print)
ISBN: 978-92-2-034329-6 (web PDF)

dialogue social / tripartisme / gouvernance

Également disponible en Anglais : *A self-assessment method for social dialogue institutions. SAM-SDI*, ISBN 978-92-2034266-4 (print), 978-92-2034267-1 (web PDF); en Espagnol : *Método de autoevaluación para las instituciones de diálogo social. MA-IDS*, ISBN 978-92-2034331-9 (print), 978-92-2-034332-6 (web PDF).

Les désignations utilisées dans les publications du BIT, qui sont conformes à la pratique des Nations Unies, et la présentation des données qui y figurent n'impliquent de la part du Bureau international du Travail aucune prise de position quant au statut juridique de tel ou tel pays, zone ou territoire, ou de ses autorités, ni quant au tracé de ses frontières.

Les articles, études et autres textes signés n'engagent que leurs auteurs, et leur publication ne signifie pas que le Bureau international du Travail souscrit aux opinions qui y sont exprimées.

La mention ou la non-mention de telle ou telle entreprise ou de tel ou tel produit ou procédé commercial n'implique de la part du Bureau international du Travail aucune appréciation favorable ou défavorable.

Pour toute information sur les publications et les produits numériques du Bureau international du Travail, consultez notre site web www.ilo.org/publns.

► Remerciements

Cette méthode d'autoévaluation pour les institutions de dialogue social (MA-IDS) a été élaborée par l'Unité du dialogue social et du tripartisme (DIALOGUE) du Département de la gouvernance et du tripartisme (GOUVERNANCE), en collaboration avec le Bureau des activités pour les employeurs (ACT/EMP) et le Bureau des activités pour les travailleurs (ACTRAV) du Bureau international du Travail (BIT).

Ce projet a été réalisé avec le concours du gouvernement suédois (Agence suédoise de développement et coopération internationale (Sida)), dans le cadre du programme de partenariat Suède/OIT 2018-2021.

Le développement de cette méthode d'autoévaluation est le fruit de la collaboration entre de nombreux fonctionnaires et mandants de l'Organisation internationale du Travail (OIT), dont la contribution est vivement remerciée, ci-après :

Les fonctionnaires de l'OIT et les consultant(e)s de DIALOGUE chargés de la conceptualisation et de la rédaction de cette méthode, ainsi que pour leur appui administratif : Caroline O'Reilly, Cassandre Guibord-Cyr (consultante), Youcef Ghellab, Igor Guardiancich (consultant), Nancy Varela, Germaine Ndiaye-Guisse et Delphine Bois ; et Vongai Masocha (Unité du droit du travail).

Les membres de l'équipe de travail spéciale qui ont apporté leur contribution d'experts à l'élaboration de la MA-IDS :

- Expert(e)s externes : Marko Bos et Veronique Timmerhuis (Conseil économique et social des Pays-Bas) ; Francisco Gonzalez de Lena (Association internationale des Conseils économiques et sociaux et institutions similaires - AICESIS) ; Serge Ngendakumana (Comité national du dialogue social, Burundi) ; Monica Tepfer (Syndicat argentin des travailleurs du bâtiment) et Kanishka Weerasinghe (Fédération des employeurs de Ceylan).
- Expert(e)s techniques du BIT : Magdalena Bober (ACT/EMP) ; Henry Cunningham (ACTRAV, Centre international de formation de l'OIT, Turin (CIFOIT)) et Mélanie Jeanroy (ACTRAV, Limpho Mandoro (équipe technique de soutien au travail décent pour l'Afrique de l'Est et l'Afrique australe, Pretoria) et Cristina Mihes (équipe technique de soutien au travail décent pour l'Europe centrale et orientale, Budapest).

Les membres de trois institutions de dialogue social qui ont généreusement participé aux ateliers destinés à revoir de manière objective la première version de cette méthode :

- le Comité directeur national sur le dialogue social, Mbabane, Eswatini.
- le Conseil étatique consultatif du travail, Chennai, Tamil Nadu, Inde.
- le Conseil économique et social national (NESC), Dublin, Irlande.

Les fonctionnaires du Centre international de formation de l'OIT, Turin (CIFOIT), qui ont organisé et accueilli deux ateliers participatifs consacrés à l'élaboration de la MA-IDS : Sylvain Baffi, Fernando Fonseca, Gloria Filippi et Emanuela De Marco, équipe de la protection sociale, de la gouvernance et du tripartisme.

Mark Johnson, qui a revu et corrigé le projet de document en anglais ; Nathalie Jeunet pour la traduction de l'anglais vers le français ; et Daniela Cottone et Nicola Zonta de vg59, Turin, Italie, pour la conception et la mise en page de cette publication, ainsi que pour la production de cartes USB.

Des remerciements tout particuliers sont aussi adressés au Professeur Edward Webster (Université de Witwatersrand, Afrique du Sud) ; à Anne-Marie McGauran (NESC, Irlande) ; à Christian Welz (Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail - Eurofound) ; à Mahandra Naidoo et à Kanagarani Selvakumar (équipe technique de soutien au travail décent pour l'Asie du Sud et Bureau de Pays de l'OIT en Inde), pour leurs précieuses contributions à ce projet.

▶ Avant-propos

Cette méthode d'autoévaluation pour les institutions de dialogue social (MA-IDS) a été mise au point par le Bureau international du Travail (BIT) en réponse à la demande d'appui des États Membres en vue de renforcer leurs institutions nationales de dialogue social (IDS). Cette méthode oriente les acteurs du dialogue social dans l'analyse de l'inclusivité et de l'efficacité de leur institution de dialogue social, sur la base de laquelle ils pourront concevoir et mettre en œuvre un plan d'action en vue de la renforcer.

Il convient de ne pas sous-estimer l'importance que revêtent le dialogue social et le tripartisme dans le mandat, la structure et le fonctionnement de l'Organisation Internationale du Travail (OIT). L'OIT se fonde sur le principe de tripartisme en vertu duquel les partenaires indépendants que sont les gouvernements, les organisations d'employeurs et les organisations de travailleurs coopèrent sur un pied d'égalité pour toutes les questions liées au monde du travail. Le dialogue social, fondé sur le respect de la liberté syndicale et la reconnaissance effective du droit à la négociation collective, joue un rôle crucial dans la conception des politiques visant à promouvoir la justice sociale. C'est par ce biais que l'on pourra parvenir au progrès social et économique. Le dialogue social et le tripartisme sont indispensables à la démocratie et à la bonne gouvernance.¹

Les institutions de dialogue social ont un rôle fondamental à jouer dans le [Programme de développement durable à l'horizon 2030](#) des Nations Unies, notamment dans la réalisation de l'[Objectif de développement durable \(ODD\) 16](#) qui est de promouvoir l'avènement de sociétés pacifiques et inclusives aux fins du développement durable, d'assurer l'accès de tous à la justice et de mettre en place, à tous les niveaux, des *institutions efficaces, responsables et ouvertes à tous* (emphase ajoutée par les auteurs). La cible 16.7 est de faire en sorte que le dynamisme, l'ouverture, la participation et la représentation à tous les niveaux caractérisent la prise de décisions. Le dialogue social est aussi une composante importante de l'[ODD 8](#) visant à promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous, ainsi que de l'[ODD 5](#) sur l'égalité des sexes.

C'est dans ce contexte que le BIT a mis au point la présente méthode d'autoévaluation² via un processus collaboratif et inclusif, auquel ont participé des représentants des gouvernements, des employeurs et des travailleurs des institutions de dialogue social dans plusieurs pays, en collaboration avec des fonctionnaires de l'OIT provenant de différents départements, notamment GOUVERNANCE, ACT/EMP et ACTRAV, et des bureaux extérieurs.³ Le projet a été soutenu par le gouvernement suédois (Sida). Le processus d'élaboration de la MA-IDS a donné lieu à deux ateliers organisés en collaboration avec le CIFOIT en avril et octobre 2019, à une révision objective de la première version de cette méthode avec des fonctionnaires et du personnel du secrétariat d'IDS à Eswatini, en Inde (Tamil Nadu) et en Irlande durant l'été 2019, ainsi qu'à un atelier de validation interne tenu à Genève en mars 2020.⁴

¹ OIT (2018). *Résolution concernant la deuxième discussion récurrente sur le dialogue social et le tripartisme*, 107^{ème} session de la Conférence internationale du Travail, Genève, p.1.

² Cette méthode se fonde sur : BIT (2013a). *Le dialogue social tripartite au niveau national : Guide l'OIT pour une meilleure gouvernance*, Genève. Cette publication offre des conseils sur la mise en place et le renforcement de cadres ou de mécanismes institutionnels à des fins de dialogue social tripartite au niveau national.

³ Voir la partie des remerciements pour obtenir la liste complète des personnes et institutions ayant participé à l'élaboration de cette méthode.

⁴ Les représentants du gouvernement, des employeurs et des travailleurs des institutions de dialogue social (membres de l'équipe de travail spéciale) ont été invités à soumettre leurs commentaires sur le projet final avant l'atelier de validation, mais n'ont pas participé en personne à celui-ci.

Nous profitons de cette occasion pour remercier sincèrement toutes les personnes et institutions qui ont contribué à ce projet jusqu'à maintenant en y consacrant leur temps, leur énergie et leur expertise. La MA-IDS continuera à évoluer dans le temps. Cette première édition sera mise à l'essai dans un certain nombre d'institutions de dialogue social en 2021 ou en collaboration avec elles. Alors que les pays du monde entier sont confrontés aux conséquences sociales et économiques de la pandémie de COVID-19 et cherchent à mettre en place des plans de relance durables, des institutions de dialogue social fortes sont sans nul doute plus essentielles que jamais. Il est à espérer que les enseignements tirés de la mise en œuvre de la MA-IDS serviront à améliorer sa prochaine édition, ainsi qu'à déterminer les besoins de produits ou d'outils complémentaires des mandats de l'OIT et des IDS. Les commentaires des utilisateurs de cet outil seront les bienvenus.



Vera Paquete-Perdigao

Directrice du Département de la gouvernance et du tripartisme

Bureau international du Travail


Genève, juin 2021

Acronymes

ACT/EMP	Bureau des activités pour les employeurs
ACTRAV	Bureau des activités pour les travailleurs
AICESIS	Association internationale des Conseils économiques et sociaux et institutions similaires
BIT	Bureau international du Travail
CEACR	Commission d'experts pour l'application des conventions et recommandations
CIFOIT	Centre international de formation de l'OIT, Turin
CIT	Conférence internationale du Travail
CLS	Comité de la liberté syndicale
CSI	Confédération syndicale internationale
DIALOGUE	Unité du dialogue social et du tripartisme
IFI	Institution financière internationale
IDS	Institution de dialogue social
MA-IDS	Méthode d'autoévaluation pour les institutions de dialogue social
NATLEX	Base de données de l'OIT sur la main d'œuvre nationale, la sécurité sociale et la législation liées aux droits de l'homme
NORMLEX	Base de données de l'OIT sur les normes internationales du travail
ODD	Objectifs de développement durable
OIE	Organisation internationale des employeurs
OIT	Organisation internationale du Travail
ONG	Organisation non-gouvernementale
Sida	Agence suédoise de coopération internationale au développement
SWOT	Forces (strengths), faiblesses (weaknesses), opportunités (opportunities), menaces (threats)
ToC	Théorie du Changement (Theory of Change)

► Icônes utilisées dans la MA-IDS

Pour aider les utilisateurs à naviguer la MA-IDS, des icônes sont utilisées comme dispositifs explicatifs tout au long de la méthode.

	Questions d'orientation	Pour faciliter les discussions de groupe *
	Définitions	Définitions ou explications de concepts
	Activités	Pour faciliter les travaux participatifs et productifs *
	Exemples	Pour illustrer différents aspects de la MA-IDS
	Modèles	Pour organiser et enregistrer les résultats des travaux *

* Le livret no. 7 comprend un ensemble de modèles interactifs tels que présentés dans les livrets de la MA-IDS. Les modèles permettent d'enregistrer en continu les résultats de l'autoévaluation. Les modèles inclus dans les six premiers livrets ne sont pas interactifs et ne peuvent pas être utilisés de cette manière.

▶ Les livrets

Cette version de la méthode d'autoévaluation pour les institutions de dialogue social (MA-IDS) est présentée sous la forme d'une série de sept livrets. Ceux-ci peuvent être téléchargés séparément pour être utilisés pendant la mise en œuvre du processus d'autoévaluation.

Le contenu des sept livrets, dont chacun contient les informations, les conseils et les outils nécessaires pour mettre en œuvre chaque étape de la MA-IDS, est décrit ci-dessous.

▶ Livret n° 1

▶ Introduction

Ce premier livret contient une introduction à la MA-IDS et un aperçu des six étapes de la méthode. Il explique les définitions et les concepts clés sous-jacents à la méthode.

▶ Livret n° 2

▶ Étape 0 : Décider de procéder à une autoévaluation et se préparer

À l'étape 0, l'institution de dialogue social (IDS) est guidée à travers un processus afin de décider de mettre en œuvre ou non la MA-IDS et de faire les préparatifs nécessaires.

▶ Étape 1 : Comprendre l'historique et le contexte de l'IDS

L'étape 1 inclut des activités pour établir une compréhension partagée de l'histoire et du contexte de l'IDS parmi les membres de l'équipe d'évaluation.

▶ Livret n° 3

▶ Étape 2 : Évaluer l'inclusivité de l'IDS

À l'étape 2, l'équipe d'autoévaluation entreprend un examen approfondi de l'inclusivité institutionnelle en explorant cinq dimensions. Sur la base de cette analyse, l'équipe élabore des objectifs initiaux et des propositions d'actions provisoires pour renforcer l'inclusivité de l'IDS.

▶ Livret n° 4

▶ Étape 3 : Évaluer l'efficacité de l'IDS

À l'étape 3, l'équipe d'autoévaluation entreprend un examen approfondi de l'efficacité de l'institution en explorant les facteurs sous-jacents qui influencent cinq dimensions de l'efficacité. Sur la base de cette analyse, l'équipe identifie les objectifs initiaux et les propositions d'actions provisoires pour renforcer l'efficacité de l'IDS.

► Livret n° 5

► Étape 4 : Élaborer un plan d'action

À l'étape 4, l'équipe d'autoévaluation élabore un plan d'action pour renforcer l'inclusivité et l'efficacité de l'IDS. Les ébauches de rapport de l'autoévaluation et du plan d'action sont partagées avec les parties prenantes concernées et finalisées à la lumière de leurs commentaires.

► Étape 5 : Mise en œuvre du plan d'action

L'étape 5 offre des conseils pratiques pour soutenir la mise en œuvre et le suivi efficaces du plan d'action.

► Livret n° 6

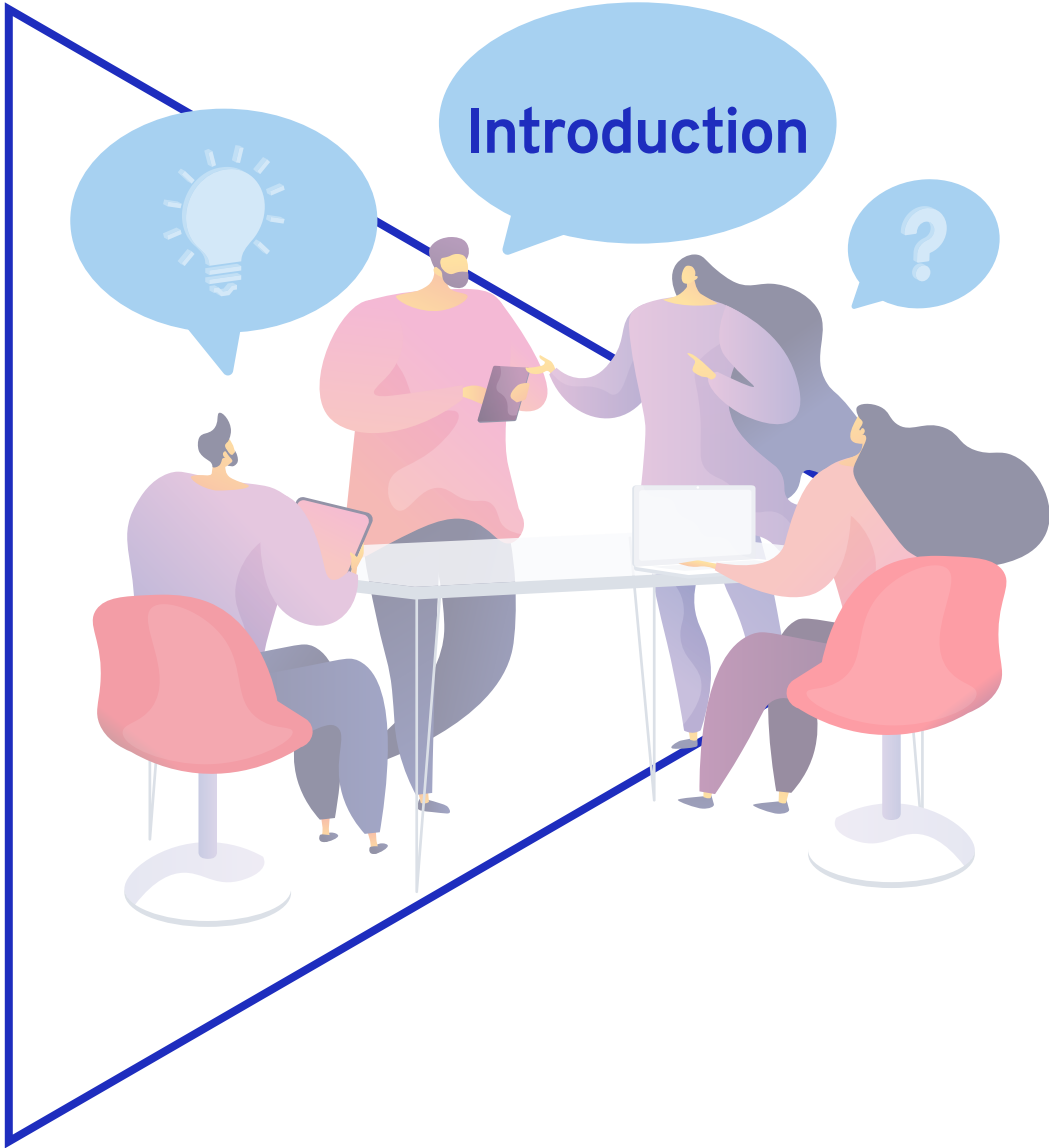
► Annexes

Les annexes contiennent des informations et des ressources supplémentaires.

► Livret n° 7

► Modèles

Des versions interactives des modèles, des questions d'orientation et des activités de la MA-IDS sont fournies dans le livret final. Les modèles permettent aux membres de l'équipe d'enregistrer les résultats de l'autoévaluation électroniquement de façon continue. Les modèles ont pour fin d'aider les utilisateurs de la MA-IDS de rassembler les résultats de leurs travaux de manière claire et concise, et de faciliter la rédaction du rapport d'autoévaluation ainsi que du plan d'action.



Introduction

Table des matières

Pourquoi le BIT a-t-il mis au point cette méthode d'autoévaluation pour les institutions de dialogue social (MA-IDS) ?	5
Qu'est-ce que la méthode d'autoévaluation pour les institutions de dialogue social (MA-IDS) ?	6
Pourquoi les institutions de dialogue social doivent-elles procéder à une autoévaluation ?	7
Quelles sont les institutions de dialogue social qui peuvent appliquer la MA-IDS ?	7
Cadre conceptuel de la MA-IDS	9
1. Conditions préalables à un dialogue social efficace	9
2. Normes de l'OIT relatives au dialogue social	9
3. Comprendre le rôle du dialogue social tripartite dans l'élaboration des politiques	9
4. Cadre conceptuel pour comprendre l'inclusivité et l'efficacité institutionnelles	10
Bref aperçu des différentes étapes de la MA-IDS	15
Étape 0 : Décider de procéder à une autoévaluation et se préparer	16
Étape 1 : Comprendre l'historique et le contexte de l'IDS	16
Étape 2 : Évaluer l'inclusivité	16
Étape 3 : Évaluer l'efficacité	16
Étape 4 : Élaborer un plan d'action	16
Étape 5 : Mettre en œuvre le plan d'action	16
Qui participe aux différentes étapes de la méthode d'autoévaluation ?	18
Lectures et ressources additionnelles	19

► Liste des figures

Figure 1	Cycle des politiques	10
Figure 2	Les cinq dimensions de l'inclusivité institutionnelle.	12
Figure 3	Les cinq dimensions de l'efficacité institutionnelle	13
Figure 4	Cadre conceptuel de la MA-IDS	14
Figure 5	Les six étapes de la MA-IDS.	15
Figure 6	Parcours de la MA-IDS.	17

► Introduction

► Pourquoi le BIT a-t-il mis au point cette méthode d'autoévaluation pour les institutions de dialogue social (MA-IDS) ?

En 2019, dans sa Déclaration du centenaire sur l'avenir du travail, la Conférence internationale du Travail (CIT) a réaffirmé l'importance capitale du dialogue social. Cette déclaration affirme que le dialogue social, y compris la négociation collective et la coopération tripartite, constitue un fondement essentiel sur lequel repose l'ensemble des activités de l'OIT et contribue au succès des politiques et des décisions adoptées dans ses États Membres.⁵ Elle appelle à recourir à « des mécanismes de dialogue social solides, influents et inclusifs », pour aborder tous les principes et droits fondamentaux au travail.⁶ Devant les transformations rapides et profondes que connaît actuellement le monde du travail, un dialogue social inclusif et efficace est plus que jamais nécessaire. Par le dialogue social, les gouvernements et les partenaires sociaux⁷ peuvent stimuler le changement et plaider avec force en faveur de solutions qui permettront de relever les nombreux défis, et de saisir les opportunités qui s'offrent à eux.

La plupart des 187 États Membres de l'OIT disposent d'institutions de dialogue social ayant des compétences générales.⁸ Bon nombre d'entre elles disposent de mécanismes spéciaux pour traiter de questions spécifiques comme l'emploi, la sécurité sociale, la fixation des salaires ou de questions concernant l'OIT.⁹ Le mandat, la composition, le fonctionnement, les capacités techniques et l'influence de ces institutions sont très variables. Dans certains pays, elles continuent de jouer un rôle important dans l'orientation de la politique économique et sociale, y compris dans le contexte de la crise entraînée par la pandémie de COVID-19 de 2020-21.¹⁰ Cependant, dans d'autres pays, ces institutions sont exclues du processus d'élaboration des politiques, mettant ainsi à mal la confiance des partenaires sociaux et menaçant la viabilité des réformes politiques.¹¹ C'est pourquoi il faut renforcer le rôle, la capacité et l'influence de beaucoup de ces institutions.¹²

⁵ OIT (2019). *Déclaration du centenaire de l'OIT pour l'avenir du travail*, Conférence internationale du Travail, 108e session, Genève, paragr. II.B.

⁶ OIT (2019), paragr. IV.C.(iii).

⁷ Le terme « partenaires sociaux » désigne les organisations représentatives d'employeurs et de travailleurs.

⁸ Environ 85 pour cent des 187 États Membres de l'OIT disposent d'institutions nationales de dialogue social dotées de compétences générales. BIT (2018a). *Dialogue social et tripartisme* Rapport VI, 107^{ème} session de la Conférence internationale du Travail, Genève, paragr. 57.

⁹ La *convention (n° 144) sur les consultations tripartites relatives aux normes internationales du travail, 1976*, ratifiée par 156 États Membres en mai 2021, exige que les pays appliquent des procédures qui garantissent des consultations tripartites efficaces sur des questions spécifiques concernant les activités de l'OIT.

¹⁰ BIT (2013b). *Dialogue social*, Rapport VI, Conférence internationale du Travail, 102e session, Genève ; et BIT (2020a). « Le rôle central du dialogue social pour faire face à la crise du COVID-19 », Genève.

¹¹ Voir, par exemple, BIT (2020b). « *Le dialogue social au plus haut niveau comme outil de gouvernance pendant la pandémie de COVID-19 : tendances mondiales et régionales et enjeux stratégiques* », Genève.

¹² Le Cadre politique de l'OIT pour affronter les répercussions socio-économiques de la crise du COVID-19 reconnaît le rôle essentiel du dialogue social. L'axe 4 du cadre, intitulé « S'appuyer sur le dialogue social pour trouver des solutions », appelle à renforcer les institutions et les processus en ce qui concerne le dialogue social, la négociation collective et les relations professionnelles.

C'est ce qu'il ressort des **conclusions** concernant la deuxième discussion récurrente sur le dialogue social et le tripartisme adoptées à la 107^{ème} session de la Conférence internationale du Travail (CIT) en 2018. Dans ces conclusions, les États Membres et les partenaires sociaux demandent au BIT de « renforcer l'efficacité et l'inclusivité des mécanismes et institutions de dialogue social tripartite national entre les gouvernements et les partenaires sociaux, notamment dans les domaines concernant l'avenir du travail et les ODD » et « ... de s'efforcer de parvenir à la représentation égale des femmes et des hommes au sein des institutions de dialogue social aux niveaux national et international ». ¹³

C'est dans ce contexte que le BIT a mis au point, avec le soutien du gouvernement suédois (Sida) la MA-IDS via un processus collaboratif et inclusif auquel ont participé des représentants d'institutions de dialogue social et des experts du monde entier.

► Qu'est-ce que la méthode d'autoévaluation pour les institutions de dialogue social (MA-IDS) ?

La MA-IDS est un outil permettant aux membres d'une institution de dialogue social (IDS) de procéder à son autoévaluation approfondie et de concevoir un plan d'action pour renforcer son inclusivité et son efficacité. Elle oriente les utilisateurs dans les différentes étapes qui permettront de recenser et de comprendre les facteurs qui influent sur l'inclusivité et l'efficacité de l'institution, sur la base desquels un plan d'action sera élaboré pour combler les points faibles identifiées et exploiter les points forts.



► Qu'est-ce que le dialogue social ?

Le dialogue social désigne tous types de négociation, de consultation ou de simple échange d'informations parmi les représentants des gouvernements, des employeurs et des travailleurs, ou entre les représentants des employeurs et des travailleurs, sur des questions relatives à la politique économique et sociale présentant un intérêt commun. ¹⁴

La MA-IDS est appelée une « méthode » car le processus d'évaluation suit une série d'étapes interdépendantes, plutôt que de comprendre des modules ou des sections autonomes qui peuvent être appliqués indépendamment les uns des autres. La MA-IDS suit un ordre chronologique du début à la fin, et doit être en principe appliquée dans son intégralité. Toutefois, à chaque étape, l'IDS peut adapter la méthode à la situation et aux priorités qui lui sont propres. Par ailleurs, chaque IDS peut déterminer un calendrier d'évaluation selon ses propres critères, ressources disponibles ou autres facteurs pertinents.

La MA-IDS est destinée à l'usage des membres de l'IDS et de son secrétariat en vue de l'évaluation de l'institution. Elle n'a pas vocation à être utilisée par une partie tierce, par exemple, un consultant ou un universitaire. Toutefois, l'application de cette méthode (pour la première

¹³ OIT (2018). paragr. 5(d) et (i).

¹⁴ BIT (2013a). Op.cit., paragr.15.

fois, au moins) peut s'avérer assez difficile étant donné les différentes étapes et techniques d'évaluation qu'elle implique. Il peut être utile de faire appel aux services d'un facilitateur neutre pour orienter l'institution dans cet exercice. Les experts des bureaux extérieurs ou du siège du BIT peuvent être invités à faire office de facilitateur.¹⁵

► Pourquoi les institutions de dialogue social doivent-elles procéder à une autoévaluation ?

L'objectif stratégique de la MA-IDS est de permettre aux pays d'avoir des sociétés plus justes sur le plan social et plus durables sur le plan économique, grâce à une meilleure contribution des institutions du dialogue social au processus d'élaboration des politiques nationales. Les politiques élaborées dans le cadre d'un dialogue social, par lequel les décisions sont prises par les gouvernements en collaboration avec les organisations représentatives d'employeurs et de travailleurs, produisent des résultats meilleurs, plus justes et plus durables que celles conçues unilatéralement par le gouvernement ou imposées par une institution internationale sans consultation appropriée avec les acteurs nationaux concernés.¹⁶

Grâce à l'autoévaluation et aux mesures prises sur la base des résultats de cette dernière, l'IDS devrait pouvoir renforcer son inclusivité et son efficacité. C'est ensuite la légitimité, la réputation et l'impact de cette institution qui seront renforcés auprès du gouvernement, des partenaires sociaux et du grand public.

Le processus d'autoévaluation sera bénéfique à l'institution, en ce qu'il contribuera à développer une culture de travail interne qui favorisera des conversations franches et ouvertes, fondées sur le respect mutuel.

► Quelles sont les institutions de dialogue social qui peuvent appliquer la MA-IDS ?

Le dialogue social a lieu de différentes façons et à différents niveaux, allant du niveau local au niveau international. Il peut avoir lieu dans des milieux institutionnels formels, ou par le biais de mécanismes relativement informels. La MA-IDS vise principalement les institutions de dialogue social tripartites fonctionnant aux niveaux national, étatique ou provincial, et qui disposent d'un mandat général en matière de politique économique et sociale.¹⁷ Cette méthode peut néanmoins être appliquée par des institutions de dialogue social de taille et de composition

¹⁵ Pour de plus amples informations sur le recours à un facilitateur dans le cadre de cette méthode, voir étape 0, section 2.1.

¹⁶ Voir, par exemple, Fraile (2010). *Blunting neoliberalism: Tripartism and economic reforms in the developing world*, BIT et Palgrave Macmillan; Papadakis, K. and Y. Ghellab (eds.) (2014). *The governance of policy reforms in southern Europe and Ireland: Social dialogue actors and institutions in times of crisis*, BIT, Genève; et Guardiancich, I. and O. Molina (eds.) (2017). *Talking through the crisis: Social dialogue and industrial relations trends in selected EU countries*, BIT, Genève.

¹⁷ Cette méthode d'autoévaluation n'est pas destinée à l'usage de structures ou mécanismes bipartites spécifiquement établis à des fins de négociation collective.

diverses, dotées d'un mandat et de ressources variables. L'IDS doit être fonctionnelle depuis plusieurs années et avoir acquis une expérience pratique sur laquelle se fondera l'évaluation. Elle n'est pas adaptée aux nouvelles institutions qui se trouvent dans les premiers stades de leur développement.¹⁸



► Définitions clés

Le **tripartisme** est le modèle de gouvernance du marché du travail sur lequel se fonde l'OIT et que l'organisation promeut dans tous ses travaux. Le dialogue tripartite désigne l'interaction sur un pied d'égalité entre le gouvernement, les employeurs et les travailleurs (par le biais de leurs représentants), comme partenaires indépendants, permettant de rechercher des solutions à des problèmes d'intérêt commun. Le tripartisme est inscrit dans la [Constitution de l'OIT](#) et se reflète dans la composition tripartite de ses organes de gouvernance ([Conférence internationale du Travail \(CIT\)](#) et [Conseil d'administration](#)). Le tripartisme exige la prise en compte sur un pied d'égalité des points de vue de chaque mandant dans tout forum et reconnaît le rôle et la contribution distincts de chaque partie.

Une **institution de dialogue social tripartite** comprend des représentants des trois groupes de mandants de l'OIT (gouvernements, organisations d'employeurs et organisations de travailleurs).¹⁹

L'OIT encourage également le **bipartisme** visant à des relations de travail saines et harmonieuses à différents niveaux. Le bipartisme désigne la relation entre les employeurs ou leurs organisations représentatives et les organisations de travailleurs, sans la participation du gouvernement.^{20 21} Une **institution de dialogue social bipartite** comprend des représentants des employeurs et des représentants de travailleurs.

Certains pays ont choisi d'établir des institutions ou des mécanismes de dialogue plus large (également appelé dialogue civil) auquel participent, en sus du gouvernement et des organisations représentatives d'employeurs et de travailleurs, d'autres acteurs représentant des intérêts spécifiques et/ou des experts indépendants.²² Une [résolution concernant le tripartisme et le dialogue social](#), adoptée par la CIT à sa 90^{ième} session en 2002, reconnaît les possibilités qu'offre la collaboration entre les partenaires sociaux et les organisations de la société civile. Elle souligne « que les partenaires sociaux sont ouverts au dialogue et travaillent sur le terrain avec les ONG qui partagent les mêmes valeurs et objectifs qu'eux et les appliquent et les concrétisent d'une manière constructive ». La résolution poursuit en reconnaissant que « les formes de dialogue autres que le dialogue social sont d'autant plus utiles que toutes les parties respectent les rôles et responsabilités des autres, en ce qui concerne particulièrement les questions de représentation ».

¹⁸ Cette méthode d'autoévaluation peut néanmoins donner matière à réflexion à une nouvelle institution qui examine la meilleure façon d'exécuter son mandat.

¹⁹ De nombreux pays de toutes les régions ont créé des institutions nationales tripartites de dialogue social : par exemple, le Haut Conseil du travail au Chili, le Conseil économique et social en Croatie, le Conseil de l'accord économique et social en République tchèque, la Conférence indienne du travail, le Conseil consultatif du travail en Ouganda et le Conseil national du dialogue social en Tunisie, pour n'en citer que quelques-uns.

²⁰ La négociation collective est une forme de dialogue social bipartite et est définie dans la [convention \(n° 154\) sur la négociation collective, 1981](#). Voir le glossaire des termes à l'[Annexe 1](#).

²¹ Le dialogue social bipartite peut, dans certains cas, comprendre des représentants du gouvernement, lorsque l'État est l'employeur, et des travailleurs du secteur public, par exemple dans le domaine de la santé ou de l'éducation.

²² Par exemple, les participants au Conseil économique, social et du travail de la République de Corée comprennent des représentants des jeunes, des femmes, des travailleurs non réguliers et des petites et moyennes entreprises aux côtés des principaux mandants tripartites; le Conseil national du développement économique et du travail (NEDLAC) d'Afrique du Sud comprend des représentants des entreprises, des travailleurs, du gouvernement et de la collectivité; la composition du Conseil économique et social (SER) des Pays-Bas comprend les partenaires sociaux et des membres indépendants (ou « Couronne ») - dont le rôle est de protéger l'intérêt général - sur un pied d'égalité; et le Conseil économique et social national

► Cadre conceptuel de la MA-IDS

1. Conditions préalables à un dialogue social efficace

L'OIT a défini quatre conditions préalables à un dialogue efficace :

- le respect des droits et libertés fondamentales, y compris la liberté syndicale et le droit à la négociation collective ;
- organisations d'employeurs et organisations de travailleurs représentatives, indépendantes et fortes ;
- la volonté politique et l'engagement de toutes les parties à entamer un dialogue de bonne foi ;
- un cadre juridique et institutionnel favorable.

Tant que ces conditions préalables ne seront pas réunies, toute institution de dialogue social aura du mal à fonctionner efficacement. Ces principes sont donc fondamentaux pour l'application de la MA-IDS et il faudra les garder à l'esprit tout au long du processus d'évaluation.

2. Normes de l'OIT relatives au dialogue social

Les conventions suivantes sont particulièrement importantes pour le dialogue social : la convention (n° 87) sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical, 1948 et la convention (n° 98) sur le droit d'organisation et de négociation collective, 1949, et sont toutes les deux des conventions fondamentales ou relatives aux droits de l'homme. La plupart des normes de l'OIT prévoient la participation des partenaires sociaux à leur mise en œuvre, et exigent généralement la consultation des organisations d'employeurs et de travailleurs les plus représentatives au niveau national. Un certain nombre de normes portent spécifiquement sur le dialogue social tripartite, en particulier les suivantes : la convention (n° 144) sur les consultations tripartites relatives aux normes internationales du travail, 1976 et la recommandation (n° 152) sur les consultations tripartites relatives aux activités de l'organisation internationale du travail, 1976 qui l'accompagne, et la recommandation (n° 113) sur la consultation aux échelons industriel et national, 1960.²³

3. Comprendre le rôle du dialogue social tripartite dans l'élaboration des politiques

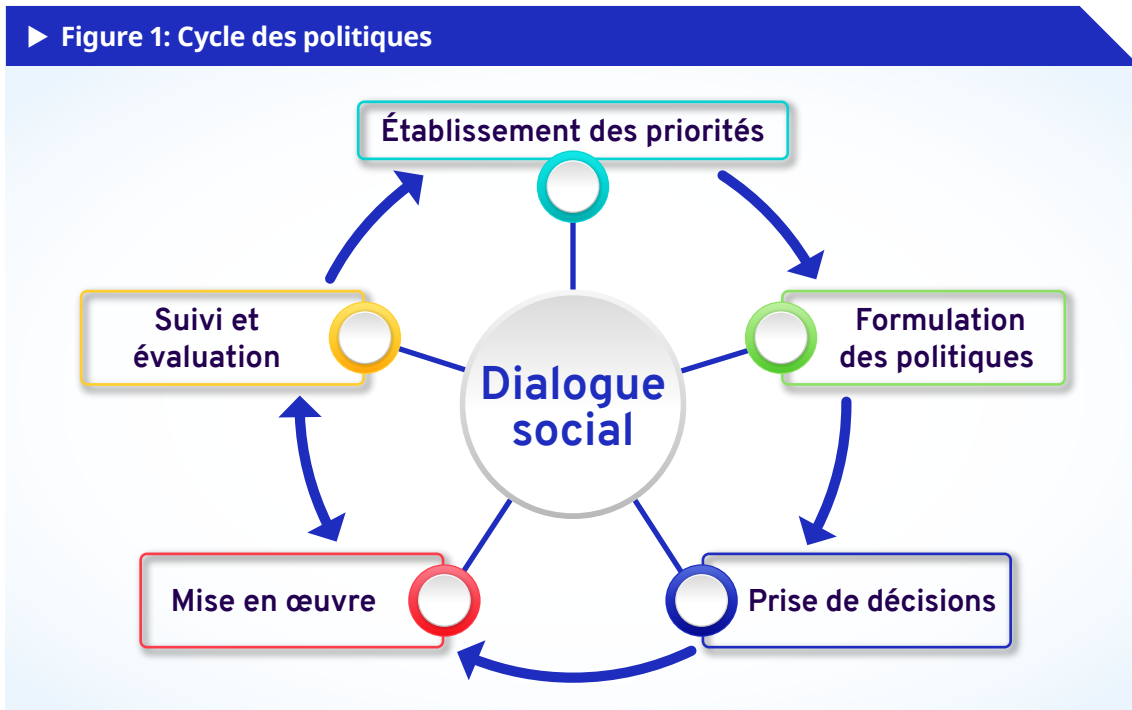
L'élaboration des politiques comprend généralement un ensemble d'étapes :

- établissement des priorités (sélection des priorités politiques nécessitant une attention particulière) ;
- la formulation des politiques (examen des mesures politiques possibles) ;
- la prise de décisions (choix de l'option politique préférée) ;
- la mise en œuvre des politiques (mise en pratique des politiques) ; et

(NESC) d'Irlande comprend des représentants d'entreprises et d'organisations d'employeurs, de syndicats, d'organisations agricoles, d'organisations communautaires et de bénévoles et d'organisations environnementales, ainsi que de hauts responsables de ministères et d'experts indépendants.

²³ Un aperçu des principales dispositions de ces normes et d'autres normes présentant un intérêt particulier pour le dialogue social tripartite se trouve à l'Annexe 2.

- ▶ le suivi et l'évaluation (évaluer les résultats et l'impact, ce qui peut permettre de procéder aux ajustements éventuels des politiques).²⁴



Dans l'idéal, le dialogue social devrait avoir lieu à chaque étape pour donner une plus grande légitimité à l'ensemble du processus, sur la base d'échanges politiques et de négociations. Néanmoins, dans la réalité, le dialogue social peut être plus ou moins intense selon les étapes, voire inexistant. L'envergure et l'intensité du dialogue social dépendent de nombreux facteurs, notamment des conditions politiques, sociales et économiques qui prévalent, du degré de confiance que les partenaires s'accordent les uns les autres, de la volonté politique d'entamer un dialogue social, ainsi que de la culture et des traditions nationales en matière de dialogue social.

Le rôle du dialogue social dans l'élaboration des politiques est très variable selon les régions et les pays. Il n'existe pas de modèle unique de dialogue social. Les mécanismes ou les institutions de chaque pays doivent être adaptés aux circonstances, aux besoins et aux priorités nationales. Néanmoins, les institutions de dialogue social tripartites doivent toujours prévoir la participation, sur un pied d'égalité,²⁵ de partenaires sociaux indépendants aux côtés du gouvernement.

4. Cadre conceptuel pour comprendre l'inclusivité et l'efficacité institutionnelles

L'approche d'évaluation élaborée dans la MA-IDS repose sur deux principaux concepts : l'inclusivité et l'efficacité. Ces aspects d'une institution de dialogue social ont été mis en lumière par la CIT en 2018, lorsqu'il a été demandé au BIT de renforcer les capacités des institutions

²⁴ Le concept de cycle politique a été mis au point par Harold Lasswell aux États-Unis dans les années 1950. Pour plus d'informations, voir, par exemple, Savard, J.-F. en collaboration avec R. Banville (2012). « Policy Cycles » in L. Côté and J.-F. Savard (eds.), *Encyclopedic Dictionary of Public Administration*.

²⁵ L'expression « sur un pied d'égalité » signifie que les voix des trois parties ont le même poids dans les discussions et que le point de vue de l'une des parties ne prime pas sur celui des autres.

de dialogue social.²⁶ Bien que ces concepts soient souvent invoqués dans le cadre du dialogue social, aucun d'entre eux n'est défini dans un instrument ou un document officiel de l'OIT ; il n'existe pas non plus d'autres définitions internationalement reconnues et applicables sur lesquelles s'appuyer.²⁷

La MA-IDS ne propose pas de définitions spécifiques de l'inclusivité et de l'efficacité.²⁸ Elle expose néanmoins dans cette section les notions suivantes :

- ▶ Un ensemble de *dimensions opérationnelles* relatives à l'inclusivité et à l'efficacité. Ces dimensions visent à saisir les aspects clés de chaque concept et serviront de base au processus d'autoévaluation.
- ▶ Un *cadre conceptuel provisoire*. Sur la base de travaux universitaires, ce cadre a pour objectif de faire comprendre en quoi les concepts d'inclusivité et d'efficacité concernent la performance et l'impact final de l'IDS.

1) Les dimensions opérationnelles de l'inclusivité et de l'efficacité

L'objectif de la MA-IDS étant d'améliorer l'inclusivité et l'efficacité des IDS, il est essentiel de comprendre d'abord plus précisément ce que signifient ces concepts aux plans pratique ou opérationnel.²⁹

En l'absence de définitions de l'OIT ou d'autres définitions internationalement reconnues, l'approche qu'adopte le MA-IDS consiste à proposer un certain nombre de « dimensions » d'inclusivité et d'efficacité, de manière à bien rendre compte de certains aspects importants de chaque concept. Toutes les dimensions ne s'appliquent pas nécessairement à chaque institution et elles ne couvrent pas forcément tous les aspects possibles d'une institution inclusive ou efficace. Néanmoins, ces dimensions découlent des bonnes pratiques des IDS du monde entier et sont considérées comme étant pertinentes à la plupart des institutions.

Une brève explication de la signification de chaque dimension est exposée dans les figures ci-après. Des explications plus détaillées sont données à l'étape 2 (pour l'inclusivité) et à l'étape 3 (pour l'efficacité) de la présente méthode.

²⁶ OIT (2018), *op. cit.*, para. 5(d) : « renforcer l'efficacité et l'inclusivité des mécanismes et institutions de dialogue social tripartite national entre les gouvernements et les partenaires sociaux, notamment dans les domaines concernant l'avenir du travail et les ODD ».

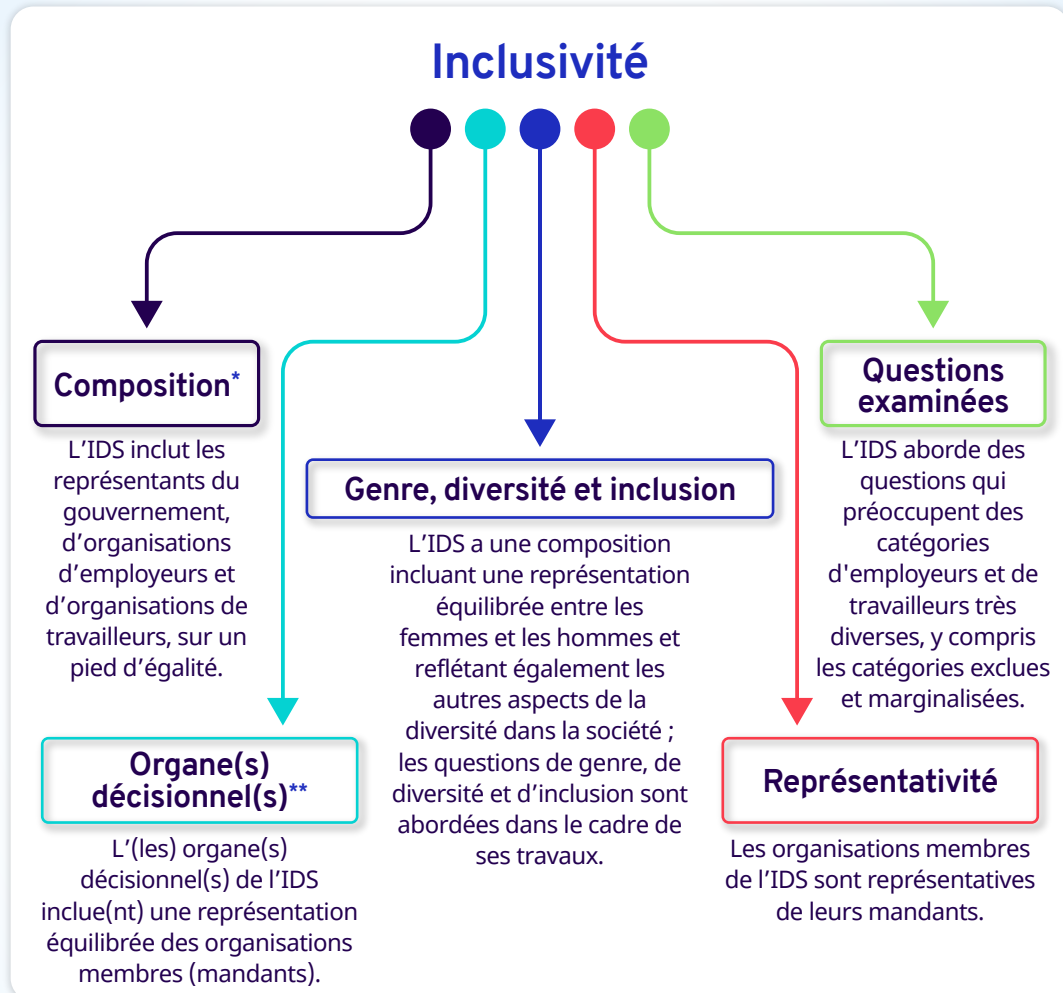
²⁷ Il existe néanmoins des définitions génériques dans les dictionnaires. Par exemple, l'inclusivité est définie comme étant la pratique ou la politique consistant à n'exclure aucune personne au motif de la race, du sexe, de la religion, de l'âge, de la situation de handicap, etc. L'efficacité est définie comme le fait de réussir à produire un résultat souhaité ou escompté.

²⁸ Les auteurs ne jugent pas approprié ou nécessaire de proposer ces définitions sans la tenue de consultation approfondie avec les mandants tripartites de l'OIT.

²⁹ Pour une exploration théorique plus approfondie du concept d'efficacité en relation avec les IDS, voir : Guardiancich I. and O. Molina. (2020). *The effectiveness of national social dialogue institutions: From theory to evidence*. ILO, Geneva.



► Figure 2 : Les cinq dimensions de l'inclusivité institutionnelle

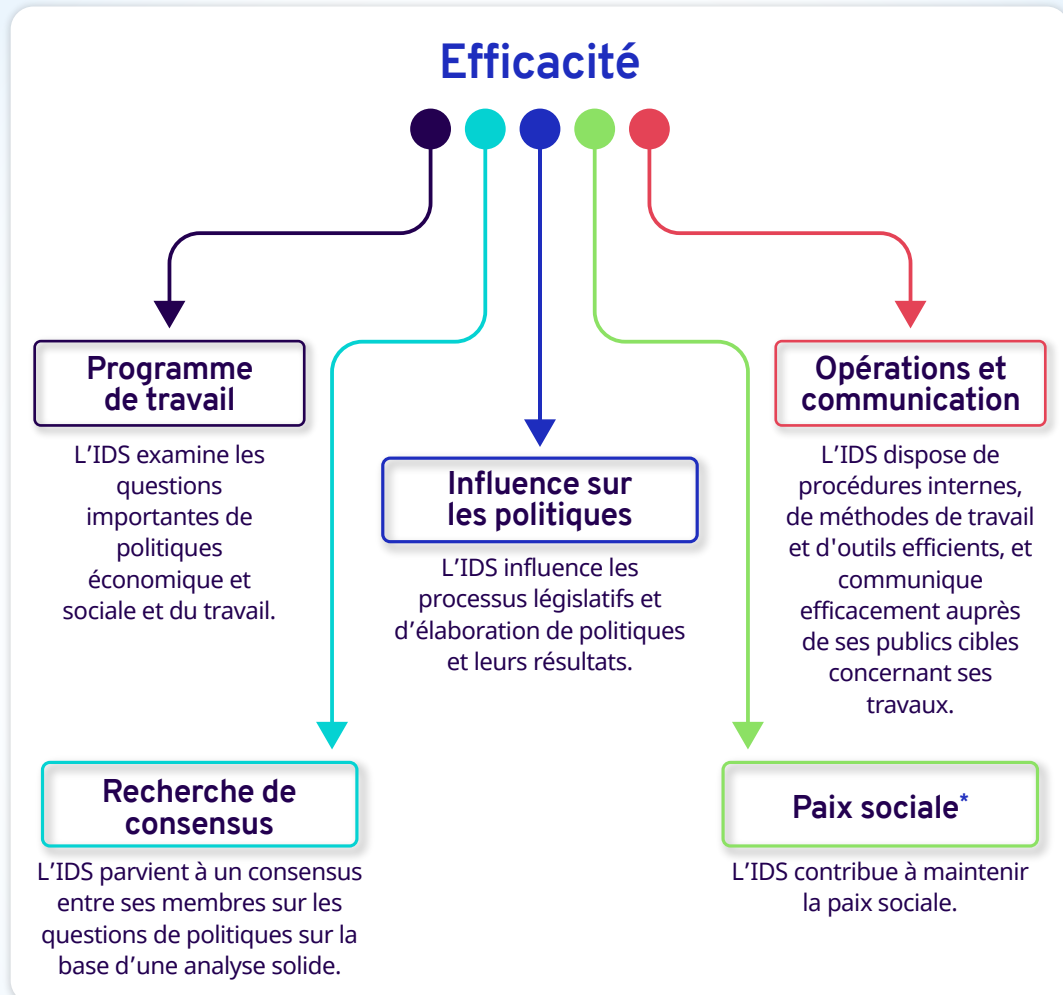


* La présente méthode d'autoévaluation reconnaît qu'il existe des institutions de composition plus large, comprenant d'autres groupes ou organisations de la société civile. Un tel dialogue plus large va au-delà du dialogue social tripartite tel qu'incarné et pratiqué par l'OIT. La MA-IDS reconnaît de la même manière les institutions à composition plus étroite dans lesquelles le gouvernement n'est pas représenté ou n'est représenté qu'indirectement.

** Ne concerne que les institutions de dialogue social ayant une ou plusieurs structures décisionnelles séparées (autres que la plénière).



► Figure 3 : Les cinq dimensions de l'efficacité institutionnelle



* La dimension de la paix sociale vise à saisir le rôle de l'institution dans le maintien d'un environnement global de relations professionnelles harmonieuses et dans l'apaisement des tensions entre les acteurs du marché du travail. Cette dimension s'applique également aux institutions qui ont un mandat spécifique de prévention et de résolution des conflits. Des orientations pour évaluer les organismes spécialisés dans la résolution des conflits du travail (non ciblés par la présente méthode) sont disponibles dans : CIFOIT (2014). *Systèmes de résolution des conflits du travail : Lignes directrices pour une performance accrue*, Turin.

2) Cadre conceptuel préliminaire de l'IDS³⁰

Après avoir décrit ce que couvrent les dimensions de l'inclusivité et de l'efficacité, il est maintenant important de comprendre la relation entre, d'une part, ces aspects clés de l'IDS et, d'autre part, la réalisation de résultats politiques plus justes sur le plan social et plus durables sur le plan économique, autrement dit, l'objectif stratégique de l'institution. La MA-IDS repose sur le postulat de base selon lequel c'est en améliorant l'inclusivité et l'efficacité de l'IDS que celle-ci pourra accroître sa contribution à la réalisation de cet objectif stratégique escompté.

Pour bien comprendre la relation entre l'IDS et son objectif stratégique ultime, il est utile d'aborder les notions « d'intrants », « d'extrants » et de « processus » légitimes. Ces notions figurent comme critères normatifs dans la littérature spécialisée pour évaluer la légitimité politique des institutions démocratiques.³¹ Alors que la légitimité des intrants se focalise sur le « qui » du processus décisionnel, la légitimité des extrants porte sur le « quoi » et la légitimité des processus sur le « comment ».

La figure 4 présente le cadre conceptuel, montrant comment l'inclusivité et l'efficacité d'une IDS sont liées à la légitimité des intrants, des processus et des extrants du dialogue social, et comment ces caractéristiques contribuent à l'impact de l'institution sur les politiques nationales.



► Figure 4 : Cadre conceptuel de la MA-IDS



* Le terme « extrant » est également exprimé par les termes « produit » et « sortie » dans la littérature.

- La *légitimité des intrants* du dialogue social est liée à l'inclusivité de l'IDS, c'est-à-dire quelles organisations y participent, si ces organisations représentent les voix d'un large éventail d'employeurs et de travailleurs, et si elles incluent la représentation gouvernementale la plus appropriée (« qui »). Par conséquent, dans le contexte du processus d'élaboration des politiques, partant du principe que des partenaires sociaux solides et représentatifs ont la

³⁰ Ceci doit être considéré comme un cadre conceptuel préliminaire qui pourrait être encore développé à l'avenir.

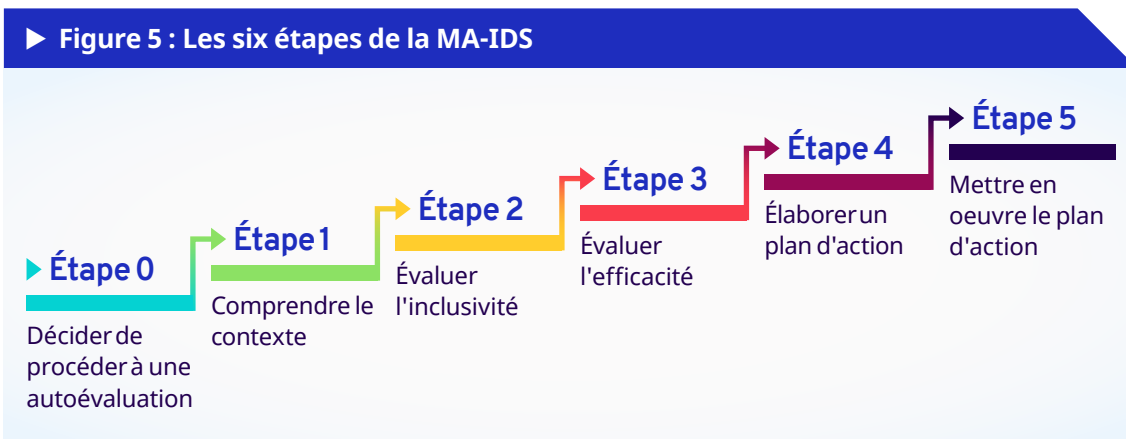
³¹ Pour consulter une discussion plus approfondie de ces concepts dans le contexte des systèmes de gouvernance démocratique, voir Scharpf, F. (2003). "Problem-solving effectiveness and democratic accountability in the EU", MPIfG Working Paper 03/1; and Schmidt, V.A. (2013). "Democracy and legitimacy in the European Union revisited: Input, output and 'throughput'", *Political Studies*, 61(1), pp. 2-22.

légitimité de participer au dialogue social, l'IDS inclusive accroît la légitimité des intrants du dialogue social.

- ▶ La *légitimité des processus* du dialogue social est liée à la fois à *l'inclusivité* et à *l'efficacité* d'une institution de dialogue social. La légitimité des processus fait référence à la manière dont les intrants des membres de l'IDS se traduisent en politiques ou en extrants, par le biais de ses processus et opérations internes. Il s'agit, par exemple, de la manière dont le programme de travail est établi, dont l'IDS organise ses travaux et dont ses membres interagissent les uns avec les autres (« comment »). Dès lors que l'institution prend en compte les points de vue de chaque membre de manière égale, grâce à des processus internes inclusifs et efficaces, en vue d'obtenir des extrants consensuels, la *légitimité des processus* du dialogue social en sera renforcée.
- ▶ Enfin, la *légitimité des extrants* du dialogue social est liée à l'efficacité de l'IDS et fait référence aux politiques ou aux extrants qu'elle produit (« quoi »). Il s'agit, par exemple, de la question de savoir si les extrants de l'institution se fondent sur des données empiriques, s'ils sont bien présentés et équilibrés, et si au bout du compte, ils influencent la politique comme prévu.³² Ainsi, lorsque la politique ou les extrants de l'IDS remplissent certains critères de qualité prédéfinis et ont une influence sur l'élaboration des politiques, la légitimité des extrants du dialogue social est élevée.

▶ Bref aperçu des différentes étapes de la MA-IDS

La MA-IDS comprend six étapes, présentées à la figure 5. Chaque étape inclut des sous-étapes qui sont illustrées dans le parcours de la MA-IDS à la figure 6.



³² L'évaluation de l'efficacité ne porte pas sur les politiques qui sont adoptées et mises en œuvre, en ce qui concerne leurs contenus et leur contribution à des résultats politiques plus justes sur le plan social et plus durables sur le plan économique. Ceci serait une évaluation de l'impact de l'institution de dialogue social, qui dépasse le champ d'application de la présente méthode.

► Étape 0 : Décider de procéder à une autoévaluation et se préparer

La première étape indispensable consiste, pour les décideurs de l'IDS, à examiner si toutes les conditions sont réunies pour pouvoir procéder à cette évaluation. En répondant à un bref questionnaire, l'IDS fera une autoévaluation rapide afin de décider s'il est nécessaire de conduire l'ensemble du processus. S'il est décidé de procéder à l'autoévaluation, il conviendra que les membres de l'IDS s'engagent face à ce processus et à ses résultats. Des directives sont proposées pour aider les institutions à mettre sur pied une équipe inclusive qui procédera à l'autoévaluation et élaborera un plan d'action.

► Étape 1 : Comprendre l'historique et le contexte de l'IDS

L'équipe conduit un certain nombre d'activités préliminaires pour avoir une compréhension commune de l'historique et du contexte de l'IDS. Ces activités consistent en l'examen des objectifs de l'IDS, établir une frise chronologique des étapes clés de son développement et une cartographie du contexte institutionnel général dans lequel opère l'IDS.

► Étape 2 : Évaluer l'inclusivité

L'équipe procède à une évaluation des différentes dimensions de l'inclusivité de l'institution, sur la base d'une analyse des points forts et des points faibles à la lumière de points de référence prédéfinis. À partir de cette évaluation, un ensemble d'objectifs et d'activités sera mis au point pour renforcer l'inclusivité de l'IDS.

► Étape 3 : Évaluer l'efficacité

L'équipe examine les différentes dimensions de l'efficacité institutionnelle. Après avoir déterminé les réalisations ainsi que les résultats spécifiques à une dimension donnée de l'institution, un ensemble de questions d'orientation est proposé pour aider l'équipe à bien comprendre les facteurs influents sous-jacents qui contribuent à produire ces résultats. L'équipe peut consulter d'autres membres ou responsables anciens ou actuels de l'IDS, ou encore d'autres parties prenantes ou partenaires externes, afin d'avoir une vision d'ensemble de la situation. Sur la base de cette évaluation, l'équipe définit les principaux objectifs et activités visant à renforcer l'efficacité de l'IDS.

► Étape 4 : Élaborer un plan d'action

L'équipe élabore un rapport sur l'autoévaluation et un plan d'action sur la base des grandes lignes des objectifs et des activités formulés aux étapes deux et trois. Le plan d'action intégral consolide les grandes lignes provisoires, et comprend des éléments supplémentaires comme un calendrier, la répartition des responsabilités, un budget et un cadre de suivi et d'évaluation. Les parties prenantes concernées sont invitées à formuler leurs commentaires sur les ébauches de rapport et de plan d'action, lesquelles seront ensuite finalisés et diffusés.

► Étape 5 : Mettre en œuvre le plan d'action

L'étape cinq fournit des conseils pour la mise en œuvre et le suivi efficaces du plan d'action.

► Figure 6 : Parcours de la MA-IDS

- **Étape 0 : Décider de procéder à une autoévaluation et se préparer**
1. Décider par consensus s'il faut appliquer la MA-IDS
 2. Former l'équipe d'évaluation
 3. Mettre au point un plan de travail et le budget
- **Étape 1 : Comprendre l'historique et le contexte de l'IDS**
1. Examiner les objectifs de l'IDS
 2. Établir une frise chronologique
 3. Cartographier le contexte institutionnel
- **Étape 2 : Évaluer l'inclusivité de l'IDS**
1. Évaluer les cinq dimensions de l'inclusivité à l'aide de points de référence
 2. Définir les objectifs et les actions à prendre pour renforcer l'inclusivité
- **Étape 3 : Évaluer l'efficacité de l'IDS**
1. Examiner les dimensions de l'efficacité de l'IDS et les adapter si nécessaire
 2. Identifier des exemples de réalisations et de déceptions
 3. Évaluer les cinq dimensions de l'efficacité à l'aide de questions d'orientation
 4. Définir les objectifs et les actions à prendre pour renforcer l'efficacité
- **Étape 4 : Élaborer un plan d'action**
1. Élaborer les ébauches de rapport et de plan d'action
 2. Tenir des consultations en vue de recueillir des commentaires
 3. Finaliser et diffuser le rapport d'autoévaluation et le plan d'action
- **Étape 5 : Mettre en œuvre le plan d'action**
1. Suivre les progrès
 2. Adapter la mise en œuvre en fonction des progrès réalisés



► Qui participe aux différentes étapes de la méthode d'autoévaluation ?

	Parties prenantes impliquées
Étape 0	<p>Les responsables de l'institution de dialogue social,³³ qui prennent la décision de procéder à l'évaluation, nomment les membres de l'équipe d'évaluation et allouent des ressources pour appuyer ses travaux.</p> <p>L'équipe d'évaluation,³⁴ revoit/adapte la méthode et prépare les travaux.</p> <p>Les membres/la plénière de l'IDS peuvent être amenés à revoir et à approuver le plan de travail.</p> <p>Le gouvernement, s'il n'est pas représenté au sein de l'institution de dialogue social, devrait au minimum être informé/consulté ou encore, être représenté dans l'équipe d'autoévaluation.³⁵</p>
Étape 1	<p>L'équipe d'évaluation procède à l'analyse du contexte de l'institution de dialogue social.</p> <p>Les responsables de l'IDS, qui sont tenus informés des progrès réalisés, fournissent des conseils si nécessaire.</p>
Étapes 2 and 3	<p>L'équipe d'évaluation évalue l'inclusivité et l'efficacité de l'IDS.</p> <p>Participation possible d'autres membres de l'IDS et de son secrétariat, et de parties prenantes externes, pour apporter d'autres informations et perspectives.</p> <p>Les responsables de l'institution, qui sont tenus informés des progrès réalisés, fournissent des conseils si nécessaire.</p>
Étapes 4 and 5	<p>L'équipe d'évaluation élabore une ébauche de rapport sur les conclusions de l'autoévaluation et une ébauche de plan d'action.</p> <p>Les membres de l'IDS et le secrétariat, et d'autres parties prenantes, revoient et formulent leurs observations sur les ébauches de rapport et de plan d'action.</p> <p>Les responsables de l'IDS avalisent le rapport final et le plan d'action, et sécurisent/allouent des ressources pour sa mise en œuvre.</p> <p>Le gouvernement, s'il n'est pas représenté au sein de l'IDS, devrait participer à ce processus si les responsables de l'IDS le jugent approprié.³⁶</p> <p>Tous les membres de l'IDS et le secrétariat participent à la mise en œuvre, au suivi et à l'évaluation du plan d'action.</p>

³³ Les responsables de l'institution peuvent être, par exemple, les membres du Conseil d'administration, du conseil exécutif, du comité de gestion, du bureau ou d'une autre structure de gouvernance interne. Les représentants des partenaires sociaux doivent participer à la prise de décision de l'étape 0 et tout au long du processus d'autoévaluation par la suite.

³⁴ La composition de l'équipe d'évaluation est abordée à l'étape 0.

³⁵ Bien que la composition de l'équipe d'évaluation soit laissée à la discrétion des responsables de l'institution de dialogue social, la participation d'un représentant du gouvernement est recommandée. Et ce, parce que le gouvernement accorde généralement des fonds à l'institution, qu'il a intérêt à ce qu'elle fonctionne efficacement et qu'il soutiendra probablement la mise en œuvre du plan d'action.

³⁶ Là encore, la participation d'un représentant du gouvernement est recommandée.

► Lectures et ressources additionnelles

OIT (1998). *Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail*, Genève.

Adoptée par la CIT en 1998, la Déclaration encourage tous les États Membres de l'OIT à respecter, promouvoir et réaliser les principes et droits fondamentaux au travail, qu'ils aient ou non ratifié les conventions concernées. Les principes et droits fondamentaux au travail sont les suivants : la liberté syndicale et la reconnaissance effective du droit de négociation collective, l'élimination du travail forcé ou obligatoire, l'abolition du travail des enfants et l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.

BIT (2011). *Promotion des consultations tripartites : Ratifier et appliquer la convention n° 144*, Genève.

Il s'agit d'un guide facile d'utilisation sur la convention n° 144 proposant des orientations sur sa signification, les raisons pour lesquelles elle devrait être ratifiée et la manière de la mettre en œuvre dans la pratique.

BIT (2013a). *Le dialogue social tripartite au niveau national : Guide de l'OIT pour une meilleure gouvernance*, Genève.

Ce guide répond à la demande d'appui technique des États Membres de l'OIT pour établir ou renforcer les mécanismes de dialogue social tripartite au niveau politique, conformément aux normes internationales du travail et aux bonnes pratiques.

BIT (2013b). *Dialogue social*, Rapport VI, 102^{ème} session de la Conférence internationale du Travail, Genève.

Ce document d'information soumis pour la première discussion récurrente de la CIT sur le dialogue social en 2013 présente les concepts et définitions clés concernant le dialogue social, donne un aperçu des tendances, défis et opportunités du dialogue social dans un monde en mutation, expose l'action de l'OIT pour répondre aux besoins et aux demandes de ses mandants, et conclut par des observations et enseignements tirés clés.

BIT (2013c). *Systèmes de résolution de conflits du travail*, Genève.

Ce guide vise à aider les spécialistes qui s'emploient à établir, évaluer et améliorer les systèmes et les processus de prévention et de résolution efficaces des conflits du travail. Ces processus sont essentiels pour réduire au minimum l'occurrence et les conséquences des conflits sur le lieu de travail et contribuent à renforcer les partenariats sociaux. Ce guide fournit des conseils pratiques sur les étapes nécessaires pour redynamiser les systèmes existants ou établir de nouvelles institutions indépendantes, de manière à garantir leur bon fonctionnement et des services de résolution des conflits efficaces.

OIT (2018). *Résolution concernant la deuxième discussion récurrente sur le dialogue social et le tripartisme*, Conférence internationale du Travail, 107^e session, Genève.

Ces conclusions, adoptées par la CIT en 2018, définissent un cadre d'action pour promouvoir l'objectif stratégique de l'OIT en matière de dialogue social et de tripartisme. Ce cadre comprend des principes directeurs et différentes recommandations concernant les mesures que les Membres de l'OIT et le Bureau international du travail peuvent prendre, et recouvre toutes les formes et tous les niveaux de dialogue social. Le Conseil d'administration de l'OIT a ensuite approuvé un [Plan d'action révisé sur le dialogue social et le tripartisme \(2019-23\)](#) en mars 2019.

BIT (2018a). *Dialogue social et tripartisme*, Rapport VI, 107^{ème} session de la Conférence internationale du Travail, Genève.

Ce rapport (document d'information soumis à la 107^{ème} session de la CIT pour la deuxième discussion récurrente sur le dialogue social et le tripartisme) donne un aperçu de la situation mondiale en matière de dialogue social sous ses différentes formes en 2018, des mesures prises par l'OIT pour répondre aux besoins d'appui des mandants de l'OIT dans ce domaine, ainsi que des observations concernant les défis et les possibilités de dialogue social dans un monde du travail en évolution rapide.

BIT (2018b). *Tous les avis comptent : Recommandation (n° 113) sur la consultation aux échelons industriel et national, 1960*, Genève.

Il s'agit d'un guide facile d'utilisation sur la Recommandation n° 113 de l'OIT sur la consultation aux échelons industriel et national, adoptée en 1960. Ce guide, à l'usage des gouvernements et des organisations d'employeurs et de travailleurs, fournit des informations pratiques pour aider les mandants de l'OIT à appliquer la recommandation - notamment sur la signification de la consultation, ses objectifs et sa portée, les différentes formes qu'elle peut prendre et ses divers résultats possibles. Ce guide donne des exemples de bonnes pratiques en matière de consultation et de coopération, appliquées dans les États Membres de l'OIT.

OIT (2019). *Déclaration du centenaire de l'OIT pour l'avenir du travail*, Conférence internationale du Travail, 108^e session, Genève.

La Déclaration du centenaire de l'OIT, adoptée par la CIT en 2019, porte sur les principaux défis et perspectives pour l'avenir du travail qui vont de la technologie au changement climatique, des changements démographiques au besoin de nouvelles compétences. Elle offre des orientations pour traiter ces questions urgentes et fait office de plateforme de coopération entre l'OIT et d'autres organisations du système international. Elle réaffirme également avec force le mandat de justice sociale qui a été confié à l'OIT il y a 100 ans, ainsi que le rôle essentiel du dialogue social et des normes internationales du travail dans l'exécution de ce mandat.

BIT (2019a). « *Notre histoire, votre histoire* ».

Alors que l'OIT célèbre son 100^e anniversaire, embarquez dans un voyage à travers son passé, son présent et son avenir et découvrez ce qui l'a modelée, notamment le tripartisme et le dialogue social.

BIT (sans date). « *Freedom of association: A guide for workers* ».

Élaboré par le Bureau des activités de l'OIT pour les travailleurs (ACTRAV), ce guide en ligne donne un aperçu des principes de la liberté d'association qui ont été établis par les organes de contrôle de l'OIT sur la base de la Constitution de l'OIT et de ses normes. Il expose également comment recourir aux procédures et aux organes de l'OIT pour assurer et promouvoir la liberté syndicale dans la pratique.

Cours d'apprentissage autonome en ligne

CIFOIT (sans date). *Introduction to social dialogue and tripartism*, Centre international de formation de l'OIT, Turin.

Ce module expose les connaissances de base sur le dialogue social - ce que c'est, qui y participe, quels en sont les avantages, comment l'OIT y contribue, et le rôle joué par certains organes spécifiques de l'OIT.

CIFOIT (sans date). « [Social dialogue and industrial relations. A self-guided induction course](#) », Centre international de formation de l'OIT, Turin.

L'objectif de ce cours d'initiation autonome est d'acquérir les connaissances et une compréhension de base du dialogue social, du tripartisme et des relations professionnelles à la lumière des normes pertinentes de l'OIT.

CIFOIT (2014). [eLearning module on social dialogue](#), Centre international de formation de l'OIT, Turin.

Ce module d'apprentissage en ligne vise à acquérir les connaissances de base sur le dialogue social - ce qu'il est, qui y participe, quels en sont les avantages - et fournit des informations sur les résultats obtenus par les partenaires sociaux européens au niveau intersectoriel.

► **Notes**

A series of horizontal dotted lines for writing notes.

Faire avancer la justice sociale, promouvoir le travail décent

L'Organisation internationale du Travail est l'institution des Nations Unies spécialisée dans les questions liées au monde du travail. Elle rassemble gouvernements, travailleurs et employeurs autour d'une approche de l'avenir du travail centrée sur l'humain, en soutenant la création d'emplois, les droits au travail, la protection sociale et le dialogue social.

La méthode d'autoévaluation pour les institutions de dialogue social

La méthode d'autoévaluation pour les institutions de dialogue social (MA-IDS) a été développée par le Bureau internationale du Travail afin d'aider les mandants à analyser et renforcer l'inclusivité et l'efficacité de leurs institutions de dialogue social.

La méthode est destinée aux acteurs du dialogue social dans toutes les régions du monde et aux institutions de tailles, de composition et de mandat variés et ayant accès à des niveaux distincts de ressources. La méthode guide les utilisateurs à travers une série d'étapes, de la prise de décision d'entreprendre l'autoévaluation, en passant par un processus d'évaluation de l'inclusivité et de l'efficacité de l'institution jusqu'au développement, la mise en œuvre et le suivi d'un plan d'action.

La méthode est flexible et peut être adaptée par chaque institution en fonction de ses propres circonstances, besoins et priorités.

Le **livret numéro 1** contient une introduction à la MA-IDS et un aperçu des six étapes de la méthode. Il explique les définitions et les concepts clés sous-jacents à la méthode.

► Contact

Unité du Dialogue Social et du Tripartisme
Département de la Gouvernance et du Tripartisme
Organisation internationale du Travail
Route des Morillons 4
CH-1211 Genève 22
Suisse

T: +41 22 799 7035

E: dialogue@ilo.org

W: ilo.org/socialdialogue