

‘Qu’est-ce qui fonctionne, et pourquoi?’

Résultats d’une étude synthétique des interventions sur le dialogue social

Organisation Internationale du Travail

Avril 2013

Unité d’Évaluation

Rassemblés par

Eckhard Voss, Howard Gospel, Antonio Dornelas et Katrin Vitols

Préface

Le dialogue social et le tripartisme constitueront le thème des Discussion récurrente sur le Dialogue Social au cours de la Conférence Internationale sur le Travail de 2013 (CIT). A la demande des mandants, l'Unité d'Evaluation de l'OIT (EVAL) a réalisé ce document de travail en vue de contribuer à cette discussion en faisant une synthèse des résultats et des enseignements tirés d'une sélection d'évaluations des interventions de l'OIT dans la sphère du dialogue social. Ce document a été préparé par Eckhard Voss de Wilke, Maack and Partner; Howard Gospel de Kings College, Université de Londres, et Saïd Business School, Université d'Oxford; Antonio Dornelas l'Institut de l'Université de Lisbonne; et Katrin Vitols elle aussi de Wilke, Maack and Partner. Les auteurs dédient ce rapport à Antonio Dornelas qui est décédé subitement pendant la réalisation du projet.

Le présent rapport a bénéficié de la contribution de nombreux collaborateurs appartenant à l'OIT. Je tiens à rendre un hommage particulier à Magali Bonne-Moreau, Chargée d'Evaluation temporaire à l'OIT, pour sa conduite du projet à mes côtés, ses commentaires éclairés sur les différentes versions du rapport et son important travail de révision technique afin de raccourcir le rapport et rendre les différents messages plus incisifs. Je tiens également à remercier Craig Russon, EVAL, pour son aide précieuse sur ce projet.

Guy Thijs

Directeur

Unité d'Evaluation de l'OIT (EVAL)

Le rapport complet est uniquement disponible de l'Unité d'Évaluation en anglais à http://www.ilo.org/eval/Evaluationreports/WCMS_212381/lang--en/index.htm

Le rapport d'ILC en français est disponible http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_210491.pdf

Résumé analytique

Contexte, finalité et portée de l'étude

Le dialogue social et le tripartisme constitueront le thème des Discussion récurrente sur le Dialogue Social¹ au cours de la Conférence Internationale sur le Travail de 2013 (CIT). Ce document de travail a pour but de contribuer à cette discussion en faisant une synthèse des résultats et des enseignements tirés d'une sélection d'évaluations des interventions de l'OIT dans la sphère du dialogue social, ainsi que d'autres études pertinentes. L'objectif de ce rapport est de renforcer la capacité de l'OIT à prendre des décisions fondées sur des faits probants qui utilisent les résultats de l'évaluation, et de fournir aux mandants de l'OIT des données sur les approches qui fonctionnent ou qui pourraient être améliorées dans le domaine du dialogue social – en d'autres termes : *'Qu'est-ce qui fonctionne et pourquoi?'*

Le rapport de synthèse repose sur un certain nombre de questions clés portant sur les tendances, les enseignements tirés et les bonnes pratiques dans les interventions sur le dialogue social telles qu'elles ont été mises en œuvre par l'OIT et d'autres organismes internationaux au cours de la dernière décennie (2002–2012).

Les données proviennent de rapports d'évaluation et d'études solidement étayées quant aux constats et conclusions des interventions sur le dialogue social, aux résultats positifs et négatifs, aux aides et aux obstacles, aux enseignements tirés et aux recommandations.

Quelques préliminaires quantitatifs et méthodologiques

Reposant sur les questions clés de recherche, une étude de codification, d'inventaire et de contrôle approfondie et systématique a été conduite afin d'identifier les rapports d'évaluation et autres études d'interventions sur le dialogue social pertinents à partir d'une grande variété de sources. Cette étude de la littérature a fait apparaître 60 rapports d'évaluation de l'OIT et 20 autres documents pertinents pour mener à bien l'étude. Ces documents ont constitué la base d'une analyse en profondeur.

La plupart des rapports d'évaluation de l'OIT retenus pour cette étude approfondie sont essentiellement centrés sur le dialogue social, c'est-à-dire sur l'évaluation d'un projet, d'un programme ou d'une stratégie qui se réfère directement à l'objectif stratégique de l'OIT consistant à renforcer le dialogue social, les relations professionnelles et le tripartisme. Un nombre restreint de rapports s'intéressaient à des interventions contenant un aspect du dialogue social, mais qui traitaient essentiellement d'autres buts et objectifs stratégiques de l'OIT, par exemple la lutte contre la pauvreté, le VIH/le SIDA sur le lieu de travail, le trafic d'êtres humains, le travail forcé et le travail des enfants ; le dossier du chômage des jeunes et de l'égalité entre les hommes et les femmes ; ou la mise en œuvre de programmes de travail décent.

Pour ce qui est des autres documents existant dans la littérature, un résultat intéressant du processus d'étude est qu'il existe très peu d'évaluations des interventions sur le dialogue social comparables à celles de l'OIT. La plupart des rapports étudiés sont des études réalisées par des organismes de réputation internationale qui fournissent de nombreuses données sur un certain

¹Conférence Internationale du Travail (CIT) [Discussion récurrente en vertu de la Déclaration de l'OIT sur la justice sociale pour une mondialisation équitable](#), 2013.

nombre d'aspects du dialogue social, des relations professionnelles et du tripartisme. La plupart de ces rapports concernent l'Union Européenne (UE).

Tendances dans les interventions sur le dialogue social au cours de la dernière décennie

La dernière décennie se caractérise par des changements rapides nés de la mondialisation, des conflits et des soulèvements ainsi que des crises économiques et financières qui ont touché de nombreux points du globe, avec pour conséquences des progrès et des reculs dans la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale et économique, ainsi que dans le développement de conditions démocratiques et décentes de vie et de travail dans le monde entier. La dernière décennie a également été la décennie de l'Agenda du Travail Décent à l'OIT, reflétant ainsi l'importance qu'attache l'OIT au travail décent à l'échelle mondiale.

De solides organisations ouvrières et patronales ainsi que d'autres capacités institutionnelles sont de toute première importance pour aboutir au travail décent et transformer l'agenda de l'OIT en résultats tangibles. Ainsi, l'un des plus importants aspects des interventions sur le dialogue social consiste à créer ou à renforcer les conditions préalables de solides mécanismes de dialogue social, comme des relations professionnelles et un tripartisme sains inscrits dans la loi et la politique. Le renforcement des capacités et le soutien des activités ont essentiellement porté sur la mise à jour et la mise en œuvre de cadres en matière de législation du travail, d'offre de formation, d'expertise et d'information, de développement des connaissances sur l'inspection du travail, les règles liées aux conflits du travail et les négociations collectives. Les interventions de l'OIT ont également eu pour objectif d'aiguiser la conscience et d'accroître les compétences des parties prenantes sur des sujets tels que l'égalité entre hommes et femmes, la main d'œuvre immigrée, le travail non déclaré et la prévention du HIV/du SIDA sur le lieu de travail.

Pour ce qui est du contexte plus large du dialogue social, la dernière décennie se caractérise par des développements aussi bien positifs que négatifs. Alors que dans plusieurs pays et régions, il a été fait état de davantage d'implication des partenaires sociaux, d'une plus grande culture du dialogue social et du tripartisme (par exemple, dans certaines régions d'Afrique, en Amérique du nord et du sud et en Asie), le climat politique et les conditions en matière de droit du travail se sont dégradées, et notamment, dans un certain nombre de pays européens.

Comme le montre cette étude, la variété des contextes dans lesquels fonctionnent les interventions sur le dialogue social a augmenté lorsque la crise économique et financière mondiale a éclaté. Ce qui signifie que non seulement il existe une exigence constante de mesures et d'interventions visant à aider et soutenir les mandants de l'OIT dans leurs activités de formation et de renforcement de capacités, mais qu'il existe aussi une exigence de soutien renforcé aux normes et principes de l'OIT, ainsi qu'à leur mise en œuvre et application.

Parmi les exemples de nouveaux besoins et tendances qui sont apparus au cours de la dernière décennie figurent l'augmentation des initiatives en matière de responsabilité sociale des entreprises transnationales (RSE) et la négociation au niveau des multinationales. A cet égard, l'OIT a joué un rôle de première importance non seulement dans le domaine du bilan, de la recherche et des échanges, mais aussi dans la mise au point d'outils pratiques. Au sein de l'OIT, le Programme Better Work, lancé en 2007 en coopération avec la Société Financière Internationale (SFI), est un exemple innovateur de cette tendance.

En lien avec ces tendances, l'OIT est de plus en plus reconnu comme base essentielle de connaissances et de données, centre mondial d'expertise et de compétences sur le travail décent, le dialogue social et les relations professionnelles, y compris une législation du travail efficace. Ceci est clairement prouvé par les conclusions de l'évaluation qui indiquent que l'OIT est confrontée à une plus grande exigence d'informations et des demandes de renforcement de capacités et de formation de la part de ses mandants.

Synthèse des résultats: Enseignements tirés, bonnes pratiques et recommandations

Même si l'étude des rapports d'évaluation laisse apparaître des différences d'interprétation et d'usage de termes clés tels que 'bonnes pratiques', 'enseignements tirés' et 'recommandations', l'analyse détaillée des rapports d'évaluation des interventions sur le dialogue social révèle un certain nombre de recommandations, bonnes pratiques et enseignements tirés de nature et de portée différentes, qui vont de la création de structures tripartites comme les conseils nationaux ou les cadres pour le dialogue social en Afrique francophone ou les plateformes de consultation tripartite dans les pays de l'ANASE, jusqu'à la mise en place et au développement de cadres et d'institutions d'arbitrage et de règlement des conflits ou de soutien des réformes de la législation du travail. Un certain nombre de bonnes pratiques liées au renforcement des capacités, des connaissances et au développement des compétences des partenaires sociaux et des ministères du travail ont également été mises en évidence dans les rapports d'évaluation.

Comme cela a été constaté dans les rapports évaluant les interventions centrées sur d'autres buts et objectifs stratégiques, l'implication active des partenaires sociaux dans ces initiatives peut avoir des répercussions positives sur la sensibilisation et la culture du dialogue social et du tripartisme. On en voit une illustration en Inde dans le contexte des projets soutenant les femmes qui travaillent en zone rurale ainsi qu'au Cambodge et en Turquie dans le cadre de projets relatifs au travail dans l'économie parallèle, ou dans des projets au niveau de l'environnement professionnel comme dans l'industrie textile. Des conclusions identiques ont été faites dans d'autres interventions tournant autour de la lutte contre le travail des enfants, le VIH/le SIDA, les menaces pour la santé au travail et la sécurité, le travail immigré et le trafic d'êtres humains entre autres.

En outre, les bonnes pratiques et les enseignements tirés mettent en évidence le fait que la forte implication des partenaires sociaux au côté d'autres parties prenantes, n'a pas seulement engendré des progrès et abouti à des résultats positifs, mais a également contribué au renforcement du dialogue social et du tripartisme lui-même, grâce au développement de nouvelles structures, par exemple les comités mixtes sur le lieu de travail, les centres de connaissance/information, les programmes d'action communs, les chartes sur l'égalité des sexes, les 'entreprises modèles', etc.

Les rapports d'évaluation de l'OIT, parmi d'autres études solidement étayées, contiennent tout un arsenal de renseignements relatifs aux facteurs internes et externes qui facilitent la mise en œuvre réussie de projets de dialogue social, ainsi que tout ce qui empêche d'aboutir à des résultats positifs. Il existe un certain nombre de facteurs internes à l'OIT qui conditionnent les résultats des interventions, notamment les dispositions prévues pour mettre au point une conception, des objectifs, des stratégies de mise en œuvre et des systèmes de contrôle appropriés. De plus, les rapports d'évaluation insistent sur la nécessité de procédures de consultation étroite au sein du Bureau, entre les différents départements concernés, ainsi qu'avec les parties prenantes et

donateurs clés, depuis la conception jusqu'au terme du projet. En particulier, les rapports d'évaluation de projets à l'échelle mondiale et/ou de plusieurs pays portant sur des thèmes larges (le dialogue social et les relations professionnelles en général, le travail des enfants ou l'égalité hommes/femmes) laissent penser que des interventions ciblées sont plus efficaces que celles qui sont plus larges et générales. Ainsi la conception et la portée d'une intervention sont cruciales. La meilleure conduite de projet ne compense pas une mauvaise conception.

D'autres points qui engendrent des résultats positifs sont: la mobilisation de ressources locales; l'intégration des acteurs et des composantes du projet; des mécanismes de mise en œuvre sains, et la coopération et l'échange d'information avec les mandants. Une forte présence de l'OIT dans le domaine et le soutien reçu par le siège de l'OIT en termes de conseils, d'expertise et d'information ont été identifiés comme des facteurs importants de réussite, car ils augmentent la crédibilité de l'intervention sur un projet et améliorent la mobilisation des parties prenantes.

Les interventions sur le dialogue social peuvent être influencées, aussi bien positivement que négativement, par un certain nombre de facteurs extérieurs. Que ce soient les rapports d'évaluation de l'OIT ou les études factuelles de résultats des interventions européennes en matière de dialogue social, tous ont mis en évidence le fait qu'un climat politique positif, la sensibilisation, l'engagement et la confiance des acteurs clés impliqués (par exemple, les partenaires sociaux, les pouvoirs publics, les entreprises et autres parties prenantes) sont des facteurs clés pour aboutir à des progrès significatifs, et notamment quand il s'agit de sujets particuliers comme l'égalité hommes femmes, la réduction de la pauvreté, le travail des enfants et le trafic d'êtres humains.

En outre, les documents étudiés montrent que les interventions réalisées soit en partenariat direct avec d'autres institutions (par exemple, la Société Financière Internationale), soit sur la base d'une stratégie de coopération régionale élargie (par exemple, au sein de l'ANASE ou de la Communauté Economique des Etats d'Afrique Occidentale – la CEDEAO), ont abouti à des résultats encore plus probants et une viabilité renforcée.

Les capacités de dialogue social et de saines relations professionnelles constituent d'importants facteurs extérieurs qui limitent souvent les résultats positifs. Comme cela apparaît clairement dans un certain nombre d'évaluations, par exemple en Afrique, en Amérique du nord et du sud et dans les régions du Caucase, les obstacles et les barrières sont particulièrement importants dans les régions marquées par la guerre civile ou ayant effectué leur passage en régime démocratique. Ces pays n'ont souvent qu'un pauvre tissu social et doivent relever d'autres défis, par exemple, une fragmentation au sein d'organismes sociaux partenaires.

Il existe aussi des obstacles spécifiques à certains types d'interventions. Par exemple, un certain nombre de rapports d'évaluation de projets multi-pays mettent en évidence le fait que les objectifs et conceptions opérationnelles ne correspondaient pas (ou seulement de manière insuffisante) aux situations spécifiques de chaque pays. La nécessité de parvenir à des engagements à plus long terme et d'adopter une approche plus progressive pour aboutir à des résultats positifs et à la viabilité des projets fait l'objet de recommandations dans de nombreux rapports portant sur le renforcement des capacités et de saines relations professionnelles (y compris dans les interventions qui ne sont pas effectuées par l'OIT, l'UE par exemple), notamment dans les pays où le dialogue social et le tripartisme se heurtent à d'importants obstacles. Dans le contexte de la législation et de l'administration du travail, les évaluations montrent que l'insuffisance des moyens de l'OIT, que ce

soit au siège ou sur le terrain, constitue un obstacle de toute première importance pour parvenir à de meilleurs résultats.

Un ensemble de recommandations portent sur la nécessité de cibler les interventions et de se concentrer sur des objectifs moins nombreux. La question s'est posée de savoir s'il fallait se concentrer sur le développement du dialogue social tout court, ou d'essayer simultanément de développer le dialogue social en ciblant d'autres objectifs comme la santé et la sécurité, la lutte contre le VIH/le SIDA, la question de l'égalité des sexes, l'immigration et le trafic d'êtres humains. Même si les évaluations ont soulevé ces problèmes, elles ne les ont pas résolus.

Un certain nombre de rapports d'évaluation portant sur le domaine de la réforme de la législation du travail et le soutien des systèmes d'inspection/administration du travail font référence à l'expertise que l'OIT possède dans ces domaines ainsi que dans les relations professionnelles comparatives. Certaines des conclusions indiquent que le ciblage sur certains de ces domaines 'durs' des activités de l'OIT a diminué. Les recommandations suivantes mettent en évidence la nécessité de renforcer les capacités dans les domaines tels que la législation et l'administration du travail.

Sans tenir compte du ciblage particulier ni du type d'interventions, les rapports d'évaluation insistent beaucoup sur le renforcement de l'implication des parties prenantes afin de soutenir le 'sentiment d'appartenance' et la confiance réciproque, qui sont considérés comme des facteurs essentiels de réussite. L'accent est mis notamment sur la capacité nécessaire des organisations patronales et ouvrières à travailler dans le contexte des projets évalués. Il ne s'agit pas uniquement de capacité en termes de personnel et de savoir-faire, mais aussi, très souvent, de la capacité à persuader des organismes différents de travailler en synergie.

Conclusions et recommandations découlant de cette étude

Cette étude synthétique des évaluations et autres rapports factuels montre que les actions de l'OIT sont sans précédent. Il n'existe pratiquement aucun type d'intervention identique ayant pour but de soutenir le dialogue social et le tripartisme, si ce n'est quelques activités (limitées) dans l'UE. Ceci montre et confirme le fait que le dialogue social et le tripartisme restent des thèmes centraux du programme général de l'OIT.

L'étude des documents indique que le dialogue social, la forte implication des partenaires sociaux ainsi qu'une culture du tripartisme contribuent de manière significative à l'amélioration des résultats socio-politiques et économiques.

En se fondant sur les facteurs clés identifiés comme étant des moyens critiques de faciliter ou de contrecarrer les interventions réussies, un certain nombre de recommandations peuvent être tirées de cette étude :

- i) *La notion du dialogue social et le tripartisme, comme élément critique du Programme pour le Travail Décent et ainsi comme partie intégrale de toutes les interventions de l'OIT, devrait être renforcée et approfondie car le rôle positif joué par le dialogue social est confirmé par les enseignements tirés et bonnes pratiques présentés dans de nombreux rapports d'évaluation.*
- ii) *L'implication des parties prenantes, en particulier sur le terrain mais également au siège de l'OIT, devrait être renforcée pendant toute la durée de vie du projet, et notamment pendant*

la conception, la mise en œuvre et le contrôle des interventions, car ceci permet de développer le sens de l'appartenance, la mobilisation et la viabilité.

- iii) La conception des interventions devrait avoir une perspective à plus long terme et prendre en considération les 'chaines de soutien' des interventions qui reposent sur les enseignements tirés et les bonnes pratiques résultant des expériences antérieures, et favorisent l'efficacité et la viabilité. Cette nécessité se manifeste également dans les domaines regroupant des thèmes transversaux, comme l'égalité entre hommes et femmes, auxquels on ne s'est pas suffisamment intéressé dans les interventions relatives au dialogue social au cours de la dernière décennie.*
- iv) Un plus grand nombre d'activités de collaboration avec d'autres organismes internationaux devraient être entreprises afin de créer des synergies, élargir les résultats et intégrer les principes du tripartisme à d'autres domaines.*
- v) Afin que l'OIT satisfasse correctement les besoins évolutifs et les défis posés par le dialogue social, il y a urgence à stabiliser et renforcer son rôle unique en fournissant expertise, conseils et autres formes de soutien à ses mandants, sous la forme d'un centre mondial d'excellence et de ressources en matière du dialogue social, le tripartisme, les relations professionnelles, l'administration et de la législation du travail.*
- vi) Il est nécessaire de rendre plus cohérente et plus claire l'utilisation des termes d'évaluation clés afin d'optimiser la formation des organisations ainsi que l'utilisation des conclusions des rapports d'évaluation que font le personnel et les mandants de l'OIT à tous les niveaux.*

Résumé de ce qui marche, et pourquoi

L'étude a identifié un certain nombre de raisons qui expliquent pourquoi certaines interventions sont plus réussies que d'autres. Les interventions réussies se caractérisent par certains traits communs, indépendamment de leur type, orientation thématique, budget, ou portée, qui sont résumés dans le tableau ci-dessous:

▪ Obstacles au succès	▪ Facteurs de réussite	▪ Traits communs aux interventions réussies
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les interventions ciblant des objectifs très larges, comme l'encouragement au dialogue social en général, tendent à fonctionner moins bien en raison du flou qui entoure les notions du dialogue social et du tripartisme. ▪ L'une des principales pierres d'achoppement qui rend difficile la mise en œuvre des projets est due au déficit de collaboration entre les départements de l'OIT, les partenaires clés des projets et le personnel de l'OIT sur le terrain. ▪ La discordance entre la conception et les objectifs du projet, et le contexte socio-politique des différents pays dans des secteurs géographiques et thématiques différents. ▪ Une bonne gestion de projet ne compensera jamais une mauvaise conception quand il s'agit de définir des délais réalistes, de fournir des ressources suffisantes et d'impliquer les différents acteurs à toutes les étapes. ▪ Un calendrier irréaliste et incomplet constitue un vrai problème pour les projets qui traitent de questions complexes, sont mis en œuvre dans des pays disposant de mauvaises structures pour le dialogue social et/ou de cadres législatifs limités, et dans les pays en situation de transition politique. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les interventions qui, d'après les évaluations, fonctionnent bien, reposent sur des objectifs très concrets et ciblés et des résultats attendus, disposant d'indicateurs de qualité et quantité appropriés permettant le contrôle et l'évaluation des résultats. ▪ Une conception appropriée des projets - en termes d'objectifs, ressources, calendriers et méthodes réalistes - est également importante. ▪ Une approche participative est essentielle dès le démarrage de la conception des interventions ainsi que pendant la phase de mise en œuvre (par ex. implication des mandants, des autres parties prenantes, des donateurs, de même que la collaboration entre l'OIT et le personnel sur le terrain et les partenaires locaux). ▪ Dans les projets où le dialogue social est l'objectif principal, de même que dans ceux où le dialogue social n'est qu'un aspect secondaire, un certain nombre de facteurs supplémentaires sont également importants pour aboutir à des interventions réussies: des points d'entrée clairs (pas seulement pour les pouvoirs publics et autres mandants mais aussi pour les entreprises), les aptitudes et compétences du personnel au siège aussi bien que sur le terrain et la nécessité d'être souple par rapport aux différents modes de mise en œuvre en fonction du contexte national ; ▪ La qualité des ressources humaines et financières d'un projet semble plus importante que les seuls critères quantitatifs. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Une bonne visibilité par rapport au contexte national ou autre (il peut y avoir des entreprises multinationales). ▪ L'implication active des acteurs clés au niveau de l'OIT (par ex. les différents départements du siège et le personnel de terrain), ainsi que des mandants et parties prenantes sur le terrain, dans la conception et la mise en œuvre du projet. Ceci caractérise notamment les interventions visant à renforcer les capacités ; ▪ Des résultats et une production concrète en termes de publications, d'outils de formation etc. qui illustrent les résultats réels ▪ Les interventions réussies ont contribué à renforcer les capacités et la sensibilisation des parties prenantes. De même, ces interventions ont contribué à unifier et identifier les intérêts communs des partenaires sociaux et des acteurs tripartites, en faisant ainsi un prérequis pour de saines relations professionnelles. ▪ Les interventions traitant de thèmes complexes et des différents objectifs de l'OIT (par ex. la prévention du VIH /du SIDA en milieu professionnel, l'immigration, le trafic d'êtres humains, l'égalité entre hommes et femmes, la réduction de la pauvreté, le travail des enfants) – si elles sont mises en œuvre correctement – se caractérisent par des approches collaboratives et intégrées reposant sur l'expérience antérieure et les enseignements tirés, soit au sein ou en dehors de l'OIT et des interventions réalisées par d'autres institutions internationales. ▪ La viabilité dépend directement du niveau d'implication et du sens d'appartenance des acteurs clés évoluant sur le terrain, ainsi que de l'existence d'une vision à long terme;

Annexe 1

Méthodologie employée pour l'étude de synthèse

Comme cela est demandé dans le mandat, une étude de synthèse a été réalisée pour identifier et synthétiser les informations relatives aux enseignements tirés et bonnes pratiques utilisées dans le cadre des interventions liées au dialogue social. Cette étude repose sur les rapports d'évaluation et études factuelles réalisés par l'OIT et d'autres organismes internationaux (par exemple, la Banque Mondiale, la Commission Européenne, l'ANASE, etc.) entre 2002 et 2012. Etant donné que l'objectif était de contribuer à la formation des organisations, la source principale d'informations, ce sont les évaluations des interventions de l'OIT.

La méthode s'est inspirée des principes des méthodes d'études synthétiques pour rechercher et sélectionner les documents de l'étude. Les étapes clés de l'étude comprennent une recherche étendue de documents dans différentes bases de données; le filtrage de ces documents à partir de critères d'inclusion et d'exclusion prédéfinis; la codification des résultats de la recherche pour identifier un sous-échantillon de documents pertinents pour l'étude; et une analyse approfondie de ces documents suivant les questions clés de recherche. Les méthodes utilisées pour l'étude, y compris l'outil de codification, sont détaillées ci-dessous.

1. Définition des critères d'inclusion et d'exclusion

Afin de cibler l'étude et d'identifier les documents les plus pertinents pour cette étude, un certain nombre de critères d'inclusion et d'exclusion ont été définis, à partir des objectifs de l'étude et des questions de recherche essentielles sur "ce qui marche, et pourquoi" dans les interventions relatives au dialogue social. A cette fin, les critères d'inclusion et d'exclusion suivants ont été appliqués:

- a) Calendrier: les documents devaient être publiés entre 2002 et 2012 – pour être en cohérence avec le calendrier du Rapport pour la Discussion récurrente sur le Dialogue Social
- b) Langue: les documents devaient être en anglais, espagnol, ou français –les trois langues principales officielles de l'OIT
- c) Domaine ciblé: des documents relatifs aux interventions ayant le dialogue social comme objectif stratégique clé, ou ayant le dialogue social comme élément clé en soutien d'un autre objectif stratégique du Programme pour le Travail Décent ont été inclus.
- d) Auteurs: seuls des documents commandés par l'OIT ou une autre instance reconnue ont été inclus.

- e) Qualité: Afin d'obtenir des résultats solides et fiables, la qualité des documents a été évaluée elle aussi, et des appréciations portant sur la qualité des documents ont été faites conformément aux normes suivantes:
- Recours aux preuves: si l'analyse ne repose pas sur des preuves (par exemple, des études, des entretiens avec les parties prenantes, etc.), elle a été considérée comme étant de médiocre qualité et donc exclue de l'étude détaillée.
 - Caractère exhaustif des constatations: si les constatations relatives aux enseignements tirés, aux bonnes pratiques et/ou recommandations n'apparaissent pas dans l'étude ou l'évaluation, le document a été jugé de qualité médiocre et exclu de l'étude détaillée.

2. Recherche de documents potentiels

Pour identifier des rapports et études d'évaluation potentiellement pertinents, différentes sources d'information ont été utilisées:

- a) La base de données des rapports d'évaluation de l'Unité d'Evaluation de l'OIT (Voie i);
- b) Des bases de données bibliographiques académiques en ligne: le Réseau de Recherche en Sciences Sociales (RRSS), la Bibliothèque de la *London School of Economics* (LSE), la Bibliothèque ILRR de *Cornell University*, et Google Scholar;
- c) Les sites internet d'instances inter-gouvernementales reconnues (par exemple, OIT, Organisation de coopération et de développement (OCDE), Commission Européenne, Banque Mondiale et Fonds monétaire internationale (FMI) ;
- d) Les sites internet d'institutions et d'organismes impliqués dans le dialogue social: Confédération Syndicale Internationale (CSI), *Global Unions*, La Commission Syndicale Consultative auprès de l'OCDE (TUAC), et La Confédération Européenne des Syndicats (CES) du côté des syndicats; et l'Organisation Internationale des Employeurs (OIE), *Business and Industry Advisory Committee* (BIAC) de l'OCDE, et BUSINESSEUROPE du côté des employeurs;
- e) Des réunions avec les départements concernés de l'OIT au siège ont été organisées par EVAL; des échanges ont donc eu lieu entre l'Equipe chargée de l'étude et le personnel du Bureau de l'OIT en charge des activités des Travailleurs (ACTRAV), le Bureau de l'OIT en charge des activités des Employeurs (ACT/EMP), le Département des Activités Sectorielles (SECTOR), et le Département des Relations de l'Emploi et de l'Industrie (DIALOGUE), ainsi que le Directeur Général Adjoint chargé de la Politique.

Ces recherches initiales, en consultation avec les parties prenantes, ont abouti à l'identification d'un grand nombre de documents qui correspondaient aux critères de recherche tels que le dialogue social, les partenaires sociaux, les négociations collectives, le tripartisme, associés à des mots clés tels que l'évaluation, les bonnes pratiques, l'impact, la performance ou l'efficacité, etc.

3. Filtrage des études: application des critères d'inclusion et d'exclusion

Les documents ont été filtrés à partir des critères d'inclusion et d'exclusion définis plus haut.

Rapports d'évaluation

- a) La première étape de filtrage des rapports d'évaluation a été réalisée à partir des critères de calendrier, langue, domaine ciblé (pour les rapports de l'OIT, cela veut dire que l'on a utilisé les "thèmes clés" de la Voie i par procuration), et les auteurs.

Ceci a permis d'identifier 155 rapports d'évaluation de l'OIT correspondant aux critères d'inclusion ci-dessus

- b) Au cours de la seconde étape du filtrage, des textes complets ont été analysés pour identifier dans quelle mesure le rapport traite du dialogue social, et des critères de qualité ont été appliqués.

Ceci a permis d'identifier 60 rapports d'évaluation pour l'étude approfondie. Ils ont été jugés pertinents car ils correspondaient aux critères de qualité et portaient sur des interventions directement liées à l'objectif stratégique de l'OIT consistant à renforcer le dialogue social et le tripartisme, ou bien traitaient d'autres objectifs clés de l'OIT mais comportaient des aspects majeurs du dialogue social dans leur conception.

Autres études reposant sur des preuves

Tous les résultats des recherches ont été filtrés à partir des titres et des résumés. A ce stade, seuls les critères d'inclusion relatifs au calendrier, la langue, le domaine ciblé ont été utilisés, et cet échantillon réduit de documents a été filtré en utilisant les critères d'auteurs.

Ceci a permis d'identifier 120 documents

- a) Les documents complets ont ensuite été étudiés plus en détail à partir de leur contenu et des critères de qualité ont été appliqués.

Ceci a permis d'identifier seulement 20 rapports et études comme étant pertinents pour une étude ultérieure du fait qu'ils correspondaient aux critères de qualité et incluait les enseignements tirés, les recommandations et/ou les exemples de bonnes pratiques pertinents pour l'étude.

Description des études et application du cadre de codification

Tous les rapports et études d'évaluation inclus ont été initialement codifiés conformément à la première partie de l'outil de codification. Un sous-ensemble de ces documents a ensuite été sélectionné pour être inclus dans l'étude approfondie à partir des critères de qualité définis plus haut. Tous les rapports et études d'évaluation de l'étude détaillée ont ensuite été codifiés en utilisant un cadre de codification détaillé.

Les documents ont été codifiés pour identifier les informations contextuelles et méthodologiques. L'outil de codification reflétait les questions clés de l'étude et étayait l'analyse détaillée et l'étude de synthèse.

Un résumé des résultats quantitatifs de l'inventaire et de la codification est présenté dans le paragraphe suivant sous la forme d'une analyse descriptive de la littérature sur les interventions liées au dialogue social.

Mesures de contrôle qualité

Afin d'éviter le risque de fausser la sélection découlant des critères prédéterminés d'inclusion et d'exclusion, les auteurs de l'étude ont tiré les enseignements liés aux études synthétiques réalisées sur les interventions liées au développement international.² À l'exception de la transparence des critères d'inclusion/exclusion appliqués à la sélection des documents pour les différentes étapes de l'étude, la codification de chaque document a été réalisée par deux chercheurs travaillant indépendamment. Lorsque des résultats différents sont apparus (ce qui ne s'est produit que dans quelques cas très rares), les causes ont été discutées jusqu'à parvenir au consensus des deux chercheurs.

² La publication suivante a été consultée: White, H. ; Waddington, H. 2012: Pourquoi s'intéresser à la synthèse des preuves? Introduction au numéro spécial sur les études systématiques, *Journal du Développement efficace*, 4:3, 351-358, ainsi que les informations figurant dans l'Initiative Internationale pour l'Évaluation de l'Impact et la Collaboration Cochrane.