

## Le dialogue social dans son organisation : Menaces et/ou opportunités ?

A l'occasion de son Assemblée Générale, la CODEF a proposé à ses membres une conférence intitulée « **Le dialogue social : Le subir ou en être acteur** » présentée par Patrick Namotte, expert dans le domaine de l'accompagnement des personnes et des entreprises confrontées à des tensions interpersonnelles ou à des conflits, externes ou internes, avec ou sans représentants syndicaux, et qui veulent évoluer.

Fort d'une expérience de plus de 30 ans en entreprise mais aussi dans la sphère syndicale, il est reconnu par le SPF Justice comme facilitateur – conciliateur – médiateur.

Il était donc tout à fait indiqué pour vous parler de l'importance de maintenir de bonnes relations avec les syndicats, même au sein de petites structures. En effet, il est toujours plus facile de négocier avec des personnes que l'on connaît, par exemple dans le cadre de la conclusion d'une CCT d'entreprise.



En 2017, il dressait déjà ce constat en répondant aux questions de La Libre Belgique :

**En Belgique, les relations avec les représentants syndicaux en entreprise sont-elles trop difficiles ? D'après vous, quel est le pourcentage d'entreprises où les relations avec les représentants du personnel se passent bien ?**

### 1. Les élections sociales

En mai 2016, des élections sociales ont été organisées en Belgique dans près de 7000 entreprises pour 6950 comités pour la prévention et la protection au travail (CPPT) et 3780 conseils d'entreprise (CE).

A ces 7000 entreprises, s'ajoutent celles où il n'y a pas d'élections sociales, mais une délégation syndicale. Cela concerne des entreprises où il y a un accord sectoriel pour ne pas organiser les élections sociales (ex. secteur construction) et les entreprises qui occupent moins de 50 travailleurs.

En effet, dans la plupart des secteurs, il est possible d'avoir des délégués syndicaux bien en deçà de 50 travailleurs occupés, parfois même à partir de 5.

Nous pouvons donc faire l'hypothèse qu'il y a des représentants syndicaux dans plus de 7000 entreprises en Belgique.

### 2. Les médias

La plupart d'entre nous se font une idée des représentants syndicaux sur base de ce qu'ils voient ou entendent dans les

médias (exemples : grève, conflit social, etc.).

**Combien d'entreprises sont-elles citées dans les médias pour un incident social en Belgique sur une année ? 250 ? Soit une entreprise différente chaque jour ouvrable ?**

Faisons l'hypothèse qu'en moyenne, sur un an, 250 entreprises différentes seraient citées pour un incident social. 250 sur plus de 7000, cela représente moins d'une entreprise sur 20, soit moins de 5% !

Par ailleurs, les incidents sociaux évoqués dans la presse ont plusieurs origines qui ne relèvent pas du fonctionnement normal de l'entreprise (ex. non-paiement de rémunérations, restructuration inattendue, faille, fermeture, etc.).

### 3. Un témoignage

Jean-François Heris, alors président de l'Union wallonne des Entreprises (UWE) et président ainsi que CEO d'AGC Glass Europe, déclarait dans une interview publiée dans L'Echo en octobre 2012 : « *dans 95% des cas, les relations syndicales se passent bien (avec les entrepreneurs) et c'est seulement les 5% des cas où ça se passe moins bien qui donnent une image dramatique de Wallonie* ».

**4. Une étude SD Worx / Fédération des Entreprises de Belgique (FEB)**

Publiée en mai 2016, cette étude effectuée auprès de 250 sociétés en Belgique va dans le même sens : plus de 90% des sondés qualifient le climat social de « *bon* ».

### **Le conflit est inhérent aux rapports humains**

L'objectif essentiel des relations sociales est de permettre aux personnes de s'entendre sur les conditions de travail, et ce, à quelque niveau que ce soit.

Dans l'entreprise, cette concertation est quasi permanente pour trouver un consensus sur tout ce qui n'est pas réglé par les conventions collectives de travail. Il s'agit concrètement de négociations de différents ampleurs. Dans ce contexte, les prises de position peuvent être plus ou moins fermes et donc, sources de tensions entre les interlocuteurs, voire de conflits.

### **Les représentants syndicaux sont des partenaires potentiels**

Intervenant comme consultant, orateur ou formateur en relations sociales, j'entends souvent des personnes diaboliser les syndicats ou leurs représentants.

Sur base des sources évoquées ci-avant, nous pouvons déduire que cette lecture n'est pas conforme à la réalité. De plus, il est démontré que, au final, un a priori génère les attitudes ou comportements envisagés chez les personnes auxquelles il s'applique (effet Pygmalion / Golem).

Cette diabolisation est non seulement incorrecte mais, en plus, elle nuit à la qualité des relations sociales, elle est contre-productive.

### **Soyons réalistes... et opportunistes !**

Dans une grande majorité de situations, les relations se passent bien avec les représentants syndicaux dans l'entreprise.

Les employeurs et les représentants du personnel y trouvent, ensemble, des solutions concrètes, adaptées à leurs circonstances spécifiques.

Toutefois, lorsqu'il se produit, l'incident social est bien sûr difficile à vivre. Cela étant, il constitue une fantastique opportunité d'évolution pour l'entreprise. Ce signal doit alerter ses gestionnaires sur une nécessaire remise en question. Au-delà des apparences, il faut en rechercher les causes réelles et évoluer !

Et enfin, autre bonne nouvelle, les leviers de changement sont, pour l'essentiel, sous le contrôle des dirigeants de l'entreprise.

*Article publié dans La Libre Belgique le 28/08/2017 sous le titre « [Ne diabolisons pas les syndicats en entreprise](#) ». Pour de plus amples information sur Patrick Namotte : [www.patricknamotte.be](http://www.patricknamotte.be)*