

Exemples de bonnes pratiques syndicales à l'international pour défendre les salariés

Benchmark DS - identifier, adapter et déployer des méthodes syndicales efficaces

Finalité du guide	Donner aux délégués syndicaux une méthode pour repérer les pratiques internationales utiles, évaluer leur transférabilité et les transformer en actions concrètes pour les sections de la CFE-CGC Mutualité.	
Public cible	Usage recommandé	Résultat attendu
DS, élus CSE/CSSCT, responsables de section, négociateurs	Préparation des négociations, animation de section, prévention, développement syndical	Plan d'action local inspiré de pratiques éprouvées et adapté au droit français

Sommaire

1. Poser le cadre international
2. Sélectionner les pratiques réellement transférables
3. Renforcer la négociation et la participation
4. Développer une organisation syndicale hybride
5. Prévenir les risques et soutenir les salariés
6. Capitaliser les solidarités internationales
7. Construire un plan d'action de section
8. Checklists, KPI et sources

Principe directeur	Une pratique étrangère n'est jamais transposable à l'identique. Elle doit être analysée au regard du Code du travail, de la convention collective Mutualité, des accords d'entreprise et des moyens réels de la section.
---------------------------	--

Introduction

S'inspirer sans copier

La liberté syndicale et la négociation collective reposent sur les conventions fondamentales n° 87 et n° 98 de l'Organisation internationale du Travail. Les modèles nationaux diffèrent, mais plusieurs pratiques convergent : représentation effective, dialogue loyal, formation des représentants, participation des salariés et protection contre les discriminations syndicales.

1. Grille de lecture

Critère	Question à poser	Condition de transfert
Base juridique	La pratique découle-t-elle d'une loi, d'un accord collectif ou d'un usage ?	Identifier l'équivalent ou le levier français.
Résultat obtenu	Quel problème résout-elle : adhésion, négociation, prévention, défense individuelle ?	Disposer d'un indicateur avant/après.
Ressources	Quels temps, compétences, outils et relais sont nécessaires ?	Prévoir un pilote proportionné.
Acceptabilité	Les salariés et militants jugent-ils la pratique utile et accessible ?	Associer les utilisateurs à la conception.
Risques	Existe-t-il un risque de surveillance, d'exclusion numérique ou de confidentialité ?	Mettre en place des garde-fous.

Réflexe DS

Toujours documenter la source, le contexte, le bénéfice attendu et les adaptations nécessaires avant de présenter une pratique comme une référence.

2. Panorama de pratiques inspirantes

Pratique	Exemple international	Apport pour une section
Dialogue social structuré	Dans plusieurs pays nordiques, la négociation sectorielle et la coopération régulière entre partenaires sociaux occupent une place centrale.	Installer des rituels, un agenda partagé et des bilans d'accords réguliers.
Codétermination	En Allemagne, les conseils d'entreprise disposent de droits d'information, de consultation et, sur certains sujets, de codécision.	Exiger une information plus précoce et formaliser les points soumis à concertation.
Comités santé-sécurité paritaires	L'OIT promeut la participation des représentants des travailleurs et les comités conjoints de santé et sécurité.	Renforcer visites, enquêtes, suivi DUERP et plan de prévention.
Organisation syndicale numérique	La CES diffuse un kit de syndicalisme numérique : mobilisation multicanale, campagnes ciblées, communautés en ligne et protection des données.	Toucher les salariés hybrides et les établissements dispersés.
Accords-cadres mondiaux	Des fédérations syndicales internationales concluent des accords avec des groupes multinationaux sur les droits fondamentaux, la santé et le dialogue social.	Créer un socle commun pour les groupes multi-entités ou multi-pays.
À retenir	Les meilleures pratiques combinent des droits formels, une présence syndicale de proximité, des données partagées et un suivi mesurable.	

3. Défense individuelle et soutien humain

Levier	Pratique observée	Adaptation CFE-CGC Mutualité
Permanence syndicale	Créneaux réguliers, physiques ou numériques, avec orientation vers le bon niveau d'expertise.	Permanence mensuelle de section et canal sécurisé de prise de rendez-vous.
Accompagnement psychologique	Certaines organisations syndicales associent soutien juridique, écoute et orientation vers des professionnels.	Protocole d'orientation distinct du rôle du DS, avec confidentialité et relais santé au travail.
Médiation précoce	Intervention avant cristallisation du conflit, en recherchant une solution documentée et équilibrée.	Former des référents à l'écoute active, à la reformulation et à la résolution de conflit.
Dossier standardisé	Utilisation de formulaires communs pour qualifier les faits, délais, preuves et attentes.	Canevas ALINEA, chronologie, pièces numérotées et consentement du salarié.
Capitalisation anonymisée	Bibliothèques de cas et retours d'expérience utilisés pour former les représentants.	Base locale anonymisée : problème, action, résultat, enseignement.

Point de vigilance

- Le DS n'est ni psychologue ni avocat : il accueille, sécurise, oriente et suit.
- Les témoignages doivent être recueillis avec l'accord du salarié et conservés de façon sécurisée.
- Les données sensibles ne doivent pas circuler dans des groupes de messagerie non maîtrisés.

4. Syndicalisme numérique et mobilisation

Action	Objectif	Outil / règle
Cartographier les publics	Identifier salariés isolés, hybrides, nouveaux entrants et sites peu couverts.	Segmentation minimale, sans profilage sensible.
Combiner les canaux	Ne pas dépendre d'un seul média.	Réunion, newsletter, webinaire, affichage, entretien individuel.
Produire des contenus courts	Rendre les droits immédiatement compréhensibles.	Fiche 1 page, vidéo courte, FAQ, cas pratique.
Créer une boucle de retour	Transformer la communication descendante en dialogue.	Questionnaire, sondage, permanence et restitution.
Mesurer sans surveiller	Évaluer l'utilité des actions, pas les opinions individuelles.	Taux de participation, questions reçues, actions engagées.

Quick wins à 30 jours

- Lancer un bulletin mensuel « une règle - un cas - une action ».
- Créer un webinaire trimestriel avec questions anonymes.
- Mettre en place un formulaire de remontée terrain avec accusé de réception.
- Constituer un binôme DS / élu pour chaque site ou communauté de travail.

5. Plan d'action de section

Étape	Action SMART	Livrable
1. Cibler	Sélectionner deux pratiques répondant à un problème prioritaire de la section.	Fiche opportunité
2. Vérifier	Documenter la source, le droit applicable et les adaptations nécessaires.	Note juridique courte
3. Concevoir	Co-construire un pilote avec salariés, élus et relais locaux.	Plan pilote 90 jours
4. Expérimenter	Tester sur un site ou une population limitée avec indicateurs définis.	Tableau de bord
5. Évaluer	Mesurer utilité, participation, gains et risques après trois mois.	REX structuré
6. Déployer	Généraliser seulement si le pilote apporte une valeur démontrée.	Kit de déploiement

Risques et mesures de maîtrise

Risque	Mesure de maîtrise
Copier un modèle étranger sans adaptation	Faire valider le cadre juridique et tester localement.
Multiplier les outils numériques	Limiter les canaux et définir leur usage.
Réduire l'action syndicale à la communication	Relier chaque contenu à une action, un droit ou une négociation.
Écarter les salariés éloignés du numérique	Maintenir des formats physiques et téléphoniques.
Collecter trop de données personnelles	Appliquer minimisation, confidentialité et durée de conservation limitée.

6. Checklist, KPI et sources

Checklist avant lancement

Question	Oui / Non	Action si non
Le besoin terrain est-il clairement établi ?		Mener cinq à dix entretiens salariés.
La pratique est-elle sourcée et contextualisée ?		Identifier une source institutionnelle ou syndicale fiable.
La conformité juridique et RGPD est-elle vérifiée ?		Saisir ALINEA avant lancement.
Un pilote limité est-il défini ?		Choisir un site, une durée et un responsable.
Les indicateurs de résultat sont-ils fixés ?		Définir une situation initiale et une cible.
Une restitution aux salariés est-elle prévue ?		Planifier le REX et la décision de suite.

KPI de section

Indicateur	Définition	Cible indicative
Couverture des salariés	Part des sites ou communautés disposant d'un relais identifié	Progression trimestrielle
Participation	Salariés ayant participé à une réunion, enquête ou webinaire	> 20 % de la cible
Délai d'orientation	Temps entre signalement et prise en charge adaptée	< 5 jours ouvrés
Actions transformées	Propositions issues du terrain intégrées à une négociation ou un plan	Au moins 1 par trimestre
Satisfaction utile	Participants déclarant avoir obtenu un repère ou une action concrète	> 80 %

Sources de référence - vérification août 2026

- OIT : conventions n° 87 et n° 98 sur la liberté syndicale et la négociation collective ; convention n° 135 sur les représentants des travailleurs.
- OIT : recommandations relatives à la participation des travailleurs et aux comités de santé et sécurité.
- Confédération européenne des syndicats : Digital Trade Unionism Toolkit et accord-cadre européen sur la numérisation.
- Eurofound : travaux sur la représentation des salariés, le dialogue social et la participation au travail.
- CFE-CGC Mutualité / ALINEA : validation du droit français, de la convention collective Mutualité et des accords applicables.

À retenir : l'innovation syndicale ne consiste pas à importer un modèle, mais à sélectionner une pratique éprouvée, l'adapter au terrain, la tester avec les salariés et mesurer son impact.