



Organisation  
internationale  
du Travail

## ► Gestion des conflits et catastrophes

Examen de collaboration entre organisations  
d'employeurs et de travailleurs





# ► **Gestion des conflits et catastrophes**

Examen de collaboration entre organisations  
d'employeurs et de travailleurs

Copyright © Organisation internationale du Travail 2020  
Première édition (2020)

Les publications du Bureau international du Travail jouissent de la protection du droit d'auteur en vertu du protocole n° 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 la source soit dûment mentionnée. Toute demande d'autorisation de reproduction ou de traduction devra être envoyée à l'adresse suivante: Publications du BIT (Droits et licences), Bureau international du Travail, CH1211 Genève 22, Suisse, ou par courriel: [pubdroit@ilo.org](mailto:pubdroit@ilo.org). Ces demandes sont toujours les bienvenues.

Les 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. Visitez le site [www.ifrro.org](http://www.ifrro.org) afin de trouver l'organisme responsable de la gestion des droits de reproduction dans votre pays.

---

*Gestion des conflits et catastrophes: Examen de collaboration entre organisations d'employeurs et de travailleurs*; Genève, Bureau international du Travail, 2020

Édition française

ISBN: 978-92-2-031902-4 (imprimé)  
978-92-2-031901-7 (pdf)

Également disponible en anglais: *Managing conflicts and disasters: Exploring collaboration between employers' and workers' organizations*: ISBN: 978-92-2-031878-2 (imprimé), 978-92-2-031879-9 (pdf); en arabe: ISBN 978-92-2-031906-2 (imprimé), 978-92-2-031905-5 (pdf); et en espagnol (*Manejo de conflictos y desastres: Explorando la colaboración entre las organizaciones de empleadores y de trabajadores*): ISBN 978-92-2-031903-1 (imprimé), 978-92-2-031904-8 (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 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.

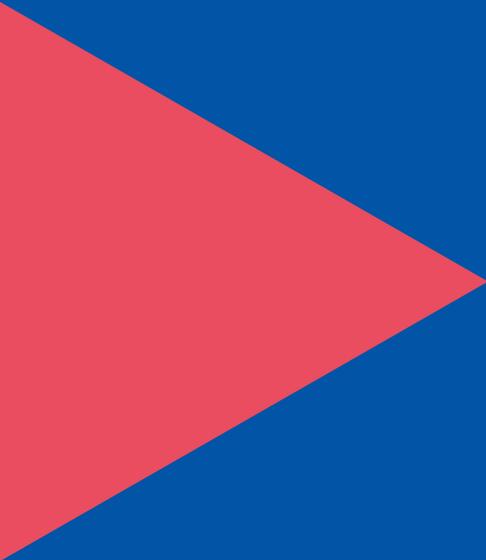
Des informations sur les publications et les produits numériques du BIT sont disponibles sur: [www.ilo.org/publns](http://www.ilo.org/publns).

Cette publication a été réalisée par le Service de production,  
impression et distribution des documents et publications (PRODOC) du BIT.

Création graphique, conception typographique, mise en pages,  
impression, édition électronique et distribution.

PRODOC veille à utiliser du papier provenant de forêts gérées  
d'une façon qui est respectueuse de l'environnement et socialement responsable.

Code : MAS-REP



## Sommaire

---

Préface .....	5
Remerciements .....	6
Sigles .....	7
<b>01</b> – Introduction .....	<b>9</b>
<b>02</b> – Situations de conflit, post-conflit et de fragilité .....	<b>13</b>
<b>03</b> – Situations de catastrophe .....	<b>19</b>
<b>04</b> – Déplacement de populations .....	<b>27</b>
<b>05</b> – Remarques de conclusion .....	<b>31</b>
Bibliographie .....	<b>32</b>





## Préface

---

En 2015, le Prix Nobel de la Paix a été décerné au Quartet du dialogue national tunisien pour sa «contribution décisive à la construction de la démocratie en Tunisie après la révolution de Jasmin de 2011». Le Quartet, constitué de partenaires sociaux de l'OIT – l'Union générale tunisienne du travail et l'Union tunisienne de l'industrie, du commerce et de l'artisanat, au côté de la Ligue tunisienne des droits de l'homme et l'Ordre tunisien des avocats, s'était formé quand les efforts de transition démocratique du pays furent menacés par les troubles sociaux. Grâce au dialogue social et à la coopération, le Quartet est devenu le moteur d'une transition démocratique pacifique en Tunisie et un modèle exemplaire d'excellente coopération entre partenaires sociaux et organisations de la société civile.

A l'échelle mondiale, les organisations d'employeurs et d'entreprises (OE) et les organisations de travailleurs contribuent à la formulation de solutions et au renforcement de la cohésion sociale et de l'Etat de droit. La coopération entre les partenaires sociaux conduit à la bonne gouvernance, à la paix et à la stabilité et peut stimuler le progrès économique et social. Même quand les pays connaissent des situations déstabilisantes comme une catastrophe, un conflit ou des troubles sociaux, les efforts individuels et collectifs des partenaires sociaux peuvent contribuer utilement à une stabilité accrue et à un développement économique, social et politique inclusif.

Cette publication s'intéresse au rôle qu'employeurs et travailleurs, à travers leurs organisations respectives, jouent dans les situations de crise liées à un conflit ou à une catastrophe. Elle examine la fonction d'encadrement qu'exercent les OE pour préserver un environnement de continuité de l'activité économique et le rôle essentiel qu'endossent les syndicats pour aider les travailleurs, en particulier ceux qui ont été fragilisés par une crise. Le rapport étudie surtout la façon dont les organisations d'employeurs et de travailleurs collaborent grâce au dialogue social et à d'autres moyens d'action collective afin de promouvoir la paix, de prévenir les crises, de favoriser le redressement et de renforcer la résilience.

Tandis que les acteurs de la communauté internationale s'efforcent d'atteindre les Objectifs de développement durable (ODD), les conflits violents et les catastrophes se multiplient de façon inquiétante et sont reconnus comme les principaux obstacles à la réalisation des ODD. Environ deux milliards de personnes vivent actuellement dans des situations fragiles et affectées par les conflits, et la pauvreté se concentre de plus en plus dans ces contextes. C'est contraire à l'engagement contenu dans le Programme pour 2030 de ne laisser personne de côté.

Nous espérons que ce rapport sera une source d'inspiration pour les partenaires sociaux du monde entier quant au rôle unique et complémentaire qu'ils jouent et peuvent jouer dans des situations complexes issues de conflit ou de catastrophe, incluant des pandémies comme celle du COVID-19. La collaboration renforcée des OE et des organisations de travailleurs avant, pendant, et après une situation de crise peut combler un manque de gouvernance, dynamiser la création d'emplois et améliorer la gouvernance du marché du travail. L'OIT continuera de mobiliser la force de son organisation – son mandat normatif et le tripartisme – et de canaliser ses ressources pour porter ce programme commun.

Enfin, ce rapport reflète le parcours de notre organisation pour mieux documenter la collaboration entre les partenaires sociaux. Les OE et les organisations de travailleurs doivent absolument unir leurs efforts pour relever les défis de notre époque, et des enseignements devront être tirés de cette collaboration. Nous poursuivrons ensemble notre quête de connaissances et les mettrons au service de nos mandats.

**Deborah France-Massin**  
Directrice du Bureau des activités  
pour les employeurs (ACT/EMP)

**Maria Helena Andre**  
Directrice du Bureau des activités  
pour les travailleurs (ACTRAV)



## Remerciements

---

Les contributions des organisations d'employeurs et d'entreprises et des organisations de travailleurs ont été décisives pour l'élaboration de ce rapport. Nous remercions en particulier la Confédération des chambres de commerce et d'employeurs des Bahamas, la Confédération générale des entreprises de Côte d'Ivoire, la Fédération des employeurs du Kenya, la Chambre d'industrie de la Jordanie, la Fédération japonaise des syndicats, la Fédération générale des syndicats jordaniens, l'Organisation centrale des syndicats (Kenya), la Fédération générale des syndicats népalais, la Fédération nationale des syndicats népalais, et la Fédération des travailleurs du Pakistan d'avoir pris le temps de partager leurs réflexions sur le rôle de leurs organisations et leurs efforts déployés en vue de consolider la paix et la stabilité.

Les entretiens et la rédaction du rapport ont été conduits par Oliver Jütersonke, Emilio Rodriguez et Sina Zintmeyer du *Centre on conflict, development and peacebuilding* de l'Institut des hautes études internationales et du développement. Nous remercions l'équipe de recherche pour ses contributions, son expertise et sa collaboration attentive.

Nous adressons aussi nos remerciements aux collègues du BIT qui ont apporté leur contribution technique et assuré l'examen par les pairs. Julie Kazagui, Vanessa Phala et Gary Rynhart du Bureau des activités pour les employeurs ont appuyé cette entreprise. Mohammad Mwamadzingo, Nezam Qahoush, et Inviolata Chinyangarara du Bureau des activités pour les travailleurs ont offert leur temps et leurs suggestions.

Des collègues de l'Unité de coordination et d'appui pour la paix et la résilience du BIT ont également révisé et enrichi le rapport. Nous remercions Eva Majurin, Federico Negro, Elisa Selva et Nieves Thomet pour leur temps et leurs précieuses contributions.

Enfin, l'équipe du BIT qui a dirigé et coordonné la recherche mérite d'être saluée. Nous exprimons notre profonde gratitude à Jae-Hee Chang, administratrice principale de programmes et d'opérations pour le Bureau des activités pour les employeurs du BIT, et à Claire La Hovary, spécialiste principale des normes internationales du travail et questions juridiques du Bureau des activités pour les travailleurs, pour leur collaboration fructueuse.

## Sigles

---

ANTUF	Fédération nationale des syndicats népalais
BCCEC	Confédération des chambres de commerce et des employeurs des Bahamas
BIT	Bureau international du Travail
CECC	Chambre de commerce des employeurs de Canterbury (Nouvelle-Zélande)
CGECI	Confédération générale des entreprises de Côte d'Ivoire
CIPC	Commission indépendante permanente de concertation (Côte d'Ivoire)
COTU	Organisation centrale des syndicats (Kenya)
FKE	Fédération des employeurs du Kenya
GEFONT	Fédération générale des syndicats népalais
GFJTU	Fédération générale des syndicats jordaniens
HCR	Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés
JCI	Chambre d'industrie de la Jordanie
JTUC-RENGO	Fédération japonaise des syndicats
JTUCC	Centre conjoint de coordination syndicale (Népal)
IDMC	Observatoire des situations de déplacement interne
IEBC	Commission indépendante chargée des élections et du découpage électoral (Kenya)
MOAN	Moyen-Orient et Afrique du Nord
NEMA	Agence nationale de gestion des situations d'urgence (Bahamas)
OE	Organisation d'employeurs et d'entreprises
OIT	Organisation internationale du Travail
PIB	Produit intérieur brut
PWF	Fédération des travailleurs du Pakistan
SHTA	Association des hôteliers de Saint-Martin
UEMOA	Union économique et monétaire ouest-africaine
UNDRR	Bureau des Nations Unies pour la prévention des catastrophes



# 01

## ► Introduction

Ce rapport analyse les possibilités de collaboration entre les organisations d'employeurs et d'entreprises et les organisations de travailleurs dans les crises nées des conflits et des catastrophes. En s'intéressant de près à la situation particulière de divers pays, il examine les initiatives et les politiques qui visent à maintenir un environnement propice à la poursuite de l'activité commerciale, de l'emploi et du travail décent. Il étudie également les efforts consentis pour renforcer la résilience dans les situations de conflit et/ou de destruction majeure par des catastrophes. Le rapport examine surtout la façon dont les organisations d'employeurs et d'entreprises et les organisations de travailleurs ont agi et coopéré de diverses manières, grâce au dialogue social, pour prévenir les crises, promouvoir la paix et faciliter la reprise. Ce faisant, l'étude livre un aperçu des rôles joués par les organisations d'employeurs et d'entreprises et les organisations de travailleurs dans ces contextes, et sur la manière dont cette collaboration en situation de crise pourrait être renforcée et reproduite ailleurs.

L'OIT a été créée en 1919 par le Traité de Versailles qui a mis fin à la Première Guerre mondiale, dans le but de bâtir une institution qui contribuerait à éviter que les tensions sociales ne dégénèrent en conflits ouverts. Cent ans plus tard, ces aspirations demeurent inchangées. L'Objectif 16 du Programme de développement durable des Nations Unies pour 2030 vise à «promouvoir l'avènement de sociétés pacifiques et inclusives aux fins du développement durable, assurer l'accès de tous à la justice et mettre en place, à tous les niveaux, des institutions efficaces, responsables et ouvertes à tous»<sup>1</sup>. De plus, la Déclaration du centenaire de l'OIT sur l'avenir du travail a été adoptée, étant entendu que la persistance de la pauvreté, des inégalités et des injustices, des conflits, des catastrophes et autres urgences humanitaires constituent une menace à l'avancée des progrès économiques et sociaux

et à la garantie d'une prospérité partagée et du travail décent pour tous. Elle reconnaît encore que le travail décent est essentiel au développement durable, à la lutte contre les inégalités de revenu et contre la pauvreté, en particulier dans les régions affectées par les conflits, les catastrophes et autres urgences humanitaires<sup>2</sup>. Quel est le rôle des organisations d'employeurs et d'entreprises et des organisations de travailleurs pour relever ces défis?

La recommandation (n° 205) de l'OIT sur *l'emploi et le travail décent pour la paix et la résilience*, 2017 – ci-après R205 – sert de point de départ<sup>3</sup>. Elle fournit aux Etats Membres de l'OIT, aux organisations d'employeurs et d'entreprises (OE) et aux organisations de travailleurs des principes directeurs et des approches stratégiques pour se mobiliser en situation de conflit et de catastrophe<sup>4</sup>.

► Référence est faite au texte de la R205 tout au long de ce rapport. Si la R205 s'adresse aux Etats Membres, elle a été adoptée par les mandants tripartites et appelle à la mise en œuvre des mesures par tous les acteurs.

La portée de la recommandation est vaste puisqu'elle inclut le rôle de l'emploi, de la création de revenus, du travail décent et de la création d'entreprises durables. Son objectif est de renforcer le dialogue social, la coopération internationale et le rôle des OE et des organisations de travailleurs pour réduire les effets des crises nées des conflits et des catastrophes. Enfin, même si l'OIT dispose du mandat et des instruments nécessaires pour œuvrer en faveur de la paix et de la résilience dans les situations de fragilité et post-conflit, trop souvent, le plein emploi productif et librement

1 Pour un commentaire détaillé sur chaque section de la recommandation, voir OIT-ACTRAV (à paraître): *Recommandation (n° 205) sur l'emploi et le travail décent pour la paix et la résilience – Guide à l'intention des travailleurs* (Genève, BIT)

2 Voir le préambule et le paragraphe II A xvii. 187 Etats Membres de l'OIT ont adopté la Déclaration du centenaire en juin 2019.

3 OIT: *Recommandation (n° 205) sur l'emploi et le travail décent pour la paix et la résilience*, 2017.

4 Voir: <https://www.ilo.org/global/topics/employment-promotion/recovery-and-reconstruction/r205/lang--en/index.htm>. Pour un résumé de la R205, voir OIT-ACTRAV (2018): *Recommandation (n° 205) sur l'emploi et le travail décent pour la paix et la résilience: Quel est le rôle des syndicats?* Note d'orientation d'ACTRAV. (Genève, BIT). Disponible à l'adresse: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_dialogue/---actrav/documents/publication/wcms\\_654169.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---actrav/documents/publication/wcms_654169.pdf) [consulté le 19 nov. 2019].

choisi et le dialogue social sont considérés comme secondaires dans les discussions stratégiques sur la consolidation de la paix et le redressement. Néanmoins, grand nombre des conflits violents actuels ont trait à des revendications collectives résultant des inégalités, du non-respect des droits humains et des droits au travail, à l'exclusion, au manque de mécanismes de participation et de dialogue, ainsi qu'à des sentiments d'injustice<sup>5</sup>.

- ▶ La notion de **conflit** n'est pas définie dans la recommandation n° 205. Aux fins de la recommandation, elle inclut les «conflits armés» ainsi que les «conflits non armés». Elle couvre donc une grande diversité de situations, dont les situations de violence qui déstabilisent les sociétés et les économies.
- ▶ Le terme **catastrophe** désigne la perturbation grave du fonctionnement d'une communauté ou d'une société à n'importe quel niveau par suite d'événements dangereux, dont les répercussions dépendent des conditions d'exposition, de la vulnérabilité et des capacités, et qui peuvent provoquer des pertes humaines ou matérielles ou avoir des conséquences économiques ou environnementales.
- ▶ La **résilience** correspond à la capacité d'un système, d'une communauté ou d'une société exposés à des aléas de résister à leurs effets, de les absorber, de s'y adapter, de se transformer et de s'en relever rapidement et efficacement, notamment en préservant et en rétablissant les structures et les fonctions essentielles au moyen de la gestion des risques.

Source: OIT, *Recommandation (n° 205) sur l'emploi et le travail décent pour la paix et la résilience*, 2017 et Compte rendu provisoire n° 13-2 (rév.), CIT 2017, paragr.144-150.

La finalité de ce rapport est de présenter des exemples précis dans lesquels des organisations d'employeurs et d'entreprises et des organisations de travailleurs ont pris des mesures proactives pour collaborer afin de répondre aux crises résultant de conflits ou de catastrophes. Cette collaboration peut privilégier l'établissement de la paix, la prévention des conflits et des catastrophes et une meilleure préparation pour la prochaine crise. Il peut aussi s'agir d'assurer une réponse plus rapide et plus efficace à un événement, ou une période de redressement et de reconstruction plus cohérente. Dans toutes ces activités, les OE et les organisations de travailleurs ont des rôles essentiels à jouer, comme vont l'illustrer les sections suivantes à partir de plusieurs exemples nationaux.

- 
- ▶ La R205 invite les Etats Membres à assurer *la consultation et à encourager la participation active des organisations d'employeurs et de travailleurs à la planification, à la mise en œuvre et au suivi des mesures en faveur du redressement et de la résilience* (paragr. 8 (d)) et reconnaît *le rôle essentiel des organisations d'employeurs et de travailleurs dans la réponse aux crises* (paragr. 25).
- 

<sup>5</sup> Voir BIT (2019): *Manuel – Comment concevoir, suivre et évaluer les résultats de consolidation de la paix dans le cadre des programmes d'emploi au service de la paix et de la résilience* (Genève, BIT).



Photo d'un soldat (forces armées) (RDC) © OIT / Crozet M.

Quant à l'approche adoptée, ce rapport s'appuie sur une recherche documentaire approfondie, ainsi que sur des entretiens. Les entretiens avec des représentants des organisations d'employeurs et d'entreprises ont été réalisés à Genève entre avril et octobre 2019, en particulier avec des interlocuteurs des Bahamas, de Côte d'Ivoire, de Jordanie, du Kenya et de Saint-Martin. L'étude s'appuie aussi sur de multiples notes et données d'entretien tirées de la participation des auteurs à une série d'actions de formation et d'ateliers régionaux organisés par le Bureau des activités pour les travailleurs (ACTRAV) tout au long de l'année 2018. Il s'agit notamment de réflexions des organisations de travailleurs basées en Afrique, en Asie et en Amérique latine. Ce rapport examine aussi brièvement les réponses précoces des partenaires sociaux à la nouvelle situation de

crise liée au COVID-19. De manière générale, le but est de mettre en avant les méthodes innovantes utilisées par les organisations d'employeurs et d'entreprises et les organisations de travailleurs pour contribuer à la gestion des conflits et des catastrophes. Nous n'avons pas pour ambition d'offrir une présentation exhaustive ni d'atteindre une couverture géographique mondiale.

Le rapport est subdivisé en cinq sections, y compris l'introduction. La deuxième section est consacrée aux situations de conflit et la troisième aux catastrophes. La quatrième section aborde brièvement une question qui est commune aux conflits et aux catastrophes: le déplacement de populations. Une cinquième et ultime section présente quelques remarques de conclusion tirées de l'analyse.



▶ 02

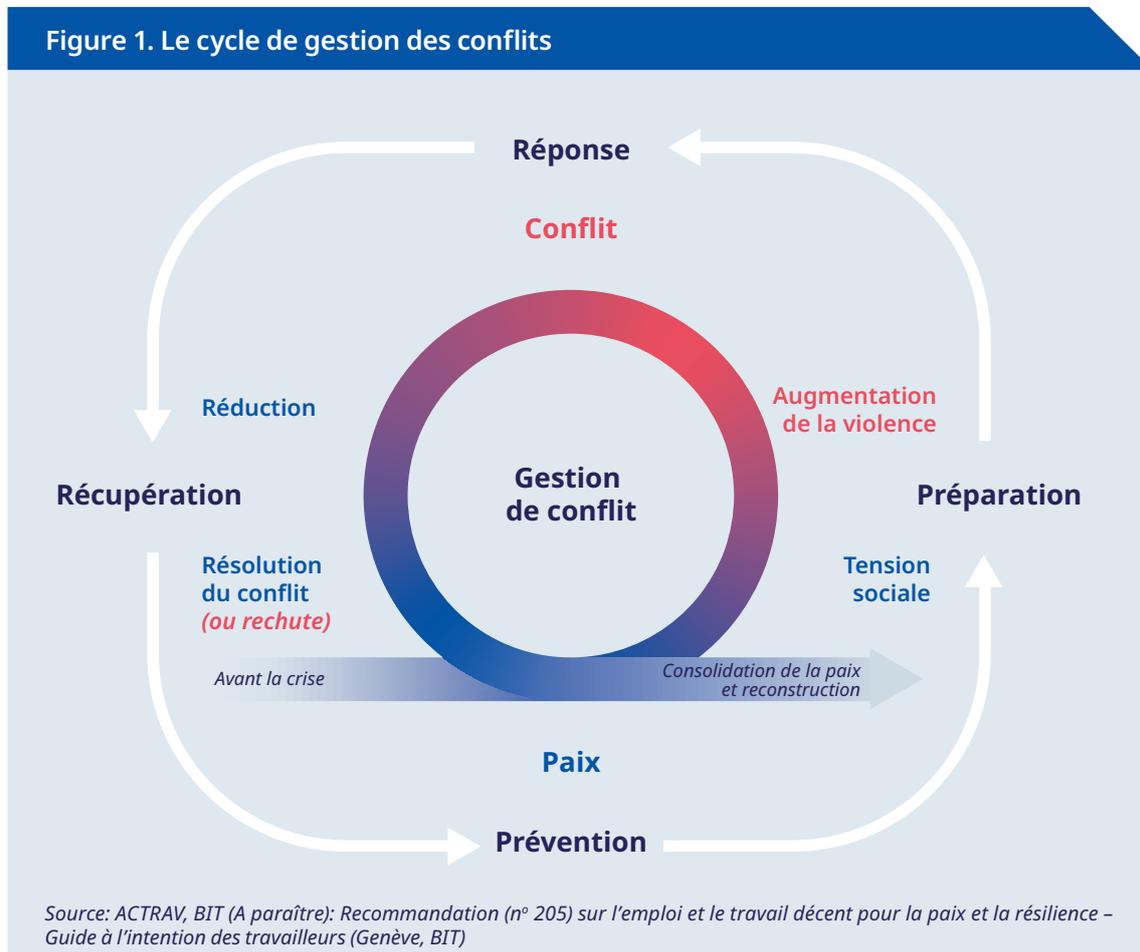
## ► Situations de conflit, post-conflit et de fragilité

Divers types de conflits – confrontations militaires à grande échelle, insurrections rebelles, violences électorales ou soulèvements populaires, par exemple – continuent de faire rage dans les sociétés du monde entier. Ces conflits ont de profondes répercussions sur l'emploi et les activités génératrices de revenus et sur le travail décent. Ils entraînent l'effondrement de l'État de droit, détruisent les moyens de subsistance, déplacent les populations et perturbent l'éducation. Les conflits sont également propices au développement de l'économie informelle, à l'écroulement de la protection sociale et à une flambée des activités criminelles comme la traite d'êtres humains. Les populations vulnérables, dont les jeunes, les personnes handicapées et les personnes âgées sont tout particulièrement affectées.

Il est utile de penser la paix et les conflits en termes de cycles, comme le montre la figure 1. Cette figure

illustre la façon dont une société peut passer d'une situation de paix et de stabilité relatives à une situation de crise marquée par des tensions politiques et communautaires qui peuvent dégénérer en violence et finalement en conflit armé. Si les acteurs concernés sont incapables de prévenir cette escalade vers un conflit caractérisé par la diplomatie et le dialogue, alors les efforts doivent s'orienter vers l'organisation d'une réponse efficace. Cette réponse inclut des pourparlers de paix, des accords de cessez-le-feu, ainsi que des activités humanitaires pour aider ceux qui sont pris dans les combats. Avec un peu de chance, le conflit pourra se résoudre rapidement, aboutissant à un règlement politique entre les belligérants et au début des efforts de reconstruction et de consolidation de la paix. Si aucun accord durable n'est trouvé, le conflit violent peut s'enflammer à nouveau, enclenchant un nouveau cycle.

Figure 1. Le cycle de gestion des conflits



Source: ACTRAV, BIT (A paraître): Recommandation (n° 205) sur l'emploi et le travail décent pour la paix et la résilience – Guide à l'intention des travailleurs (Genève, BIT)

Cette section aborde la façon dont les organisations d'employeurs et d'entreprises et les organisations de travailleurs peuvent jouer un rôle décisif à chaque stade du cycle de conflit, à partir des exemples de la Côte d'Ivoire, du Kenya, du Népal et du Sri Lanka – quatre pays qui ont connu de longues périodes de violence à grande échelle.

Le premier exemple est celui de la **Côte d'Ivoire**, un pays d'Afrique de l'Ouest longtemps considéré comme un modèle de développement économique et de stabilité politique. En 2002, la Côte d'Ivoire était réellement coupée en deux, le Sud restant sous le contrôle du président en exercice et le Nord géré par des groupes rebelles armés liés à l'opposition politique. La montée de la violence, de l'insécurité et de l'incertitude économique a fait payer un lourd tribut à l'économie. En 2003, le pays a enregistré son plus bas niveau de PIB par habitant de la période 1972-2005<sup>6</sup>.

Du fait de ces violences, des travailleurs ont été temporairement licenciés, avec l'espoir qu'ils seraient réembauchés une fois la crise passée. Ce renvoi temporaire, appelé *chômage technique*, était limité par la législation du travail ivoirienne à une durée maximale de deux mois. Passé ce délai, les travailleurs devaient être pleinement réintégrés au travail ou définitivement licenciés. Quand il devint clair que la crise de 2002 n'était pas près de se terminer, les organisations de travailleurs ivoiriennes et la Confédération générale des entreprises de Côte d'Ivoire (CGECI) ont commencé à collaborer au sein de la Commission indépendante permanente de concertation (CIPC).

---

► **L'une des approches stratégiques listées par la R205 est de promouvoir le dialogue social et la négociation collective (paragr. 8 (i)).**

---

La CIPC est un forum bipartite constitué de représentants des organisations de travailleurs et d'employeurs créé en 1995. Son premier objectif était de rédiger, entre employeurs et travailleurs, des propositions et des solutions concernant les problèmes relatifs au travail qui seraient soumises à l'approbation du gouvernement. Quand le problème du chômage technique a été porté devant la CIPC pendant la crise de 2002, employeurs et travailleurs ont conjointement mis au point un mécanisme permettant d'étendre

de quatre mois le chômage technique, avec l'obligation pour l'employeur de payer au moins un tiers du salaire pendant cette période. De plus, employeurs et travailleurs ont collaboré pour trouver des systèmes de rotation entre *chômage technique* et plein emploi pour s'assurer que le plus petit nombre possible de travailleurs devrait être licencié, tout en préservant les capacités opérationnelles dont ont constamment besoin les employeurs.

La collaboration constructive entre employeurs et travailleurs au sein de la CIPC est un exemple de méthode à utiliser en période de grande agitation politique pour trouver des solutions. La CIPC a permis aux employeurs et aux travailleurs d'influencer réellement le gouvernement en s'appuyant sur de bonnes solutions élaborées conjointement – pas seulement les représentants du ministre du Travail mais le pouvoir exécutif dans son ensemble. Lors des épisodes répétés de violence politique entre 2006 et 2011, la CIPC a également mené les discussions sur l'augmentation du salaire minimum, ce qui fut considéré comme un geste important à l'égard des citoyens. Quand le droit du travail ivoirien fut finalement révisé en 2015, la législation plus flexible du *chômage technique*, avec deux mois non rémunérés suivis d'un renouvellement possible de quatre mois partiellement rémunérés, a été inscrite dans le nouveau droit du travail.

En résumé, le cas de la Côte d'Ivoire montre combien l'existence d'un canal de communication efficace entre OE et organisations de travailleurs – dans ce cas la CIPC – peut être un vecteur essentiel dans certaines situations conflictuelles. C'est ainsi que les conséquences délétères d'un conflit violent pour les entreprises et les travailleurs peuvent être soit évitées soit au moins atténuées dans leur durée et leur intensité grâce à un dialogue constructif entre les partenaires sociaux.

Un deuxième exemple nous est fourni par le **Kenya**, autre moteur économique du continent africain, qui a connu de graves violences politiques ces dernières années, notamment en période électorale. L'épisode le plus grave s'est produit en 2007, quand des soutiens des deux principaux candidats politiques, le président en exercice Mwai Kibaki (Parti de l'unité nationale-PNU) et le leader de l'opposition Raila Odinga (Mouvement démocratique orange-ODM), se sont violemment affrontés suites aux allégations de manipulation du scrutin. Les manifestations et les rassemblements

---

6 N'Zue, Felix (2006). «State – Business Relations and Economic Growth: Empirical Evidence from Côte d'Ivoire», *Revue Ivoirienne des Sciences Économiques et de Gestion*, 10, pp.72-90.

ont rapidement dégénéré en violence généralisée dans un climat de tensions ethniques, de violations des droits humains, d'inégalités socioéconomiques et de revendications politiques<sup>7</sup>.

Dans les semaines qui ont suivi l'élection présidentielle contestée de 2007, des membres de l'Organisation centrale des syndicats (COTU) se sont déplacés à travers tout le pays, allégeant les tensions là où c'était possible et prévenant une nouvelle escalade de la violence.

---

► En réponse aux situations de crise, la R205 insiste sur la création d'un *environnement favorable à la constitution, au rétablissement ou au renforcement d'organisations d'employeurs et de travailleurs* (paragr. 24 (b)).

---

Selon les entretiens menés, l'attitude positive adoptée par la COTU dans la société lui a conféré une autorité politique considérable auprès de la nouvelle coalition gouvernementale de MM. Kibabi et Odinga qui a été formée sur la base d'un accord de partage du pouvoir signé en février 2008. L'organisation a ensuite pu exercer une influence sur la formulation de la nouvelle constitution du Kenya en 2010, dans laquelle furent inscrites la liberté syndicale et la reconnaissance effective du droit de négociation collective et du droit de grève. C'était le résultat d'un dialogue social efficace.

En parallèle, le milieu des affaires s'est beaucoup impliqué pour contribuer à résoudre la crise. Face à un soudain ralentissement économique, la Fédération des employeurs du Kenya (FKE) a élaboré divers projets pour prévenir les hostilités et pour gérer les différends entre les divers groupes ethniques dans les sociétés et les usines. Les membres de la FKE ont aussi diffusé des messages sur la prévention de la violence auprès de leurs employés. Ils soulignaient le fait qu'en perpétrant des actes de violence sur leur lieu de travail, les employés mettaient en péril leurs moyens de subsistance. Puisque l'identité de groupe et l'ethnicité ont été utilisées à des fins de politique électorale, l'objectif était de travailler avec les syndicats pour faire du lieu de travail un lieu d'entente.

Selon les responsables de la FKE interrogés, l'histoire positive du dialogue social avec les syndicats a contribué à la réduction des conflits en milieu de travail et à la prévention de flambées de violence comparables lors des échéances électorales suivantes – bien que d'autres recherches empiriques devraient être menées pour corroborer ces affirmations.

---

► La R205 rappelle *l'importance de la bonne gouvernance et de la lutte contre la corruption et le clientélisme* (paragr. 7(c)).

---

Lors des préparatifs de l'élection présidentielle de 2013, la FKE a soutenu l'organisation de débats publics entre les candidats dans les médias, en amont du scrutin. Elle a aussi organisé des discussions officielles entre des hommes politiques, des dirigeants de premier plan et des journalistes pour modérer leur discours pendant la campagne. Au-delà, les dirigeants de la FKE ont rencontré des représentants du secteur de la sécurité, y compris des sociétés de sécurité privée, pour qu'ils s'engagent en faveur de la non-violence. Elle a également coordonné des activités avec la Commission indépendante chargée des élections et du découpage électoral (IEBC) afin d'évaluer les préparatifs électoraux. L'initiative est allée jusqu'à soutenir publiquement le système judiciaire pendant l'élection pour garantir la transparence et la neutralité de l'institution en période de contentieux électoral. Ces initiatives et ces programmes, bien que souvent non institutionnalisés, ont produit d'importantes leçons qui ont été prises en considération lors des périodes électorales suivantes. Pendant l'élection présidentielle de 2017, la violence fut réduite au minimum comparé aux élections de 2007-2008, et quand les différends entre les deux candidats ont menacé de dégénérer en violence, la FKE a fait entendre sa voix pour encourager les dirigeants politiques à modérer leur discours.

Dans leur ensemble, les initiatives et les programmes initiés au Kenya au cours des dix dernières années ont une fois encore mis en exergue le rôle que les organisations d'employeurs et d'entreprises et les organisations de travailleurs peuvent jouer pour prévenir la violence et faire face aux crises quand elles éclatent. Tout comme en Côte d'Ivoire, et malgré des différences

---

7 J. Austin et A. Wennmann (2017): «Business engagement in violence prevention and peacebuilding: The case of Kenya», *Conflict, Security and Development*, Vol. 17, n° 6, pp. 451-472; Commission d'enquête sur les violences post-électorales: *Kenya: Report of the Commission of Inquiry into the Post Election Violence (CIPEV)*, (Government Printers, Nairobi, 2008).

durables entre syndicats et des tensions au sein de l'organisation tripartite, une telle collaboration a le pouvoir de susciter un changement législatif et constitutionnel durable au bénéfice général de la société kenyane. En 2012, la FKE a rédigé un manifeste de l'employeur pour offrir un cadre de discussion sur l'avenir du pays. Le manifeste rappelle que le rôle des employeurs ne se résume pas aux aspects économiques ni à la recherche de profits mais consiste aussi à «préserver la constitution, demeurer apolitique et non partisan, et à utiliser le lieu de travail comme une plateforme pour la réconciliation»<sup>8</sup>. Ces concepts promus par le manifeste illustrent le champ d'application des objectifs de l'organisation et l'impact durable qu'ont eu les violences électorales de 2007-2008 sur l'ensemble du monde des affaires.

Les cas du Népal et du Sri Lanka, deux pays qui ont connu de longues guerres civiles, sont exemplaires d'OE et d'organisations de travailleurs s'efforçant de résoudre les différends et les litiges au sein de leurs organisations et au-delà des lignes de conflit. Au **Népal**, une percée majeure a été réalisée quand la Fédération nationale des syndicats népalais (ANTUF) a décidé, en 2019, de fusionner avec la Fédération générale des syndicats népalais (GEFONT). L'ANTUF soutenait les Maoïstes qui avaient mené des décennies de lutte armée contre le gouvernement. Malgré un accord conclu entre les quatre principales organisations de travailleurs en 2006 en annexe de l'Accord de paix global signé entre le gouvernement et les rebelles maoïstes en 2005, la période post-insurrectionnelle fut marquée par de violentes rivalités entre syndicats. Pour certains, y compris l'OIT, «il semblait que le conflit se déplaçait de la sphère politique vers le milieu de travail»<sup>9</sup>. Les employeurs avaient fréquemment affaire à plusieurs syndicats simultanément et à des conflits et des grèves qui étaient motivés par une rivalité intersyndicale. Ces mauvaises relations professionnelles ont engendré beaucoup de difficultés pour le milieu des affaires et l'investissement s'est tari. Avec la création du Centre conjoint de coordination syndicale (JTUCC) en 2007 et la présence de l'ANTUF à la Conférence internationale du Travail de 2007, une voie vers davantage d'unité entre les

principales organisations de travailleurs du Népal s'est finalement ouverte. Il a néanmoins fallu dix années supplémentaires pour que la loi sur le travail soit finalement signée en 2017, d'autant plus que certains syndicats siégeaient au côté d'OE et contre l'ANTUF pendant les négociations. Cette nouvelle législation du travail est généralement considérée comme un résultat avantageux pour les travailleurs et pour les employeurs.

---

► La R205 indique que les Membres devraient, en consultation avec les organisations d'employeurs et de travailleurs, examiner, élaborer, rétablir ou renforcer la législation du travail (paragr. 23 (a)).

---

Les organisations d'employeurs et d'entreprises népalaises étaient elles aussi désireuses d'éviter la stagnation socioéconomique aux niveaux régional et national. La fragilité des institutions étatiques nuit aux activités commerciales et, de ce fait, à la création d'emplois décents qui sont des moteurs essentiels de la consolidation de la paix et du développement<sup>10</sup>. Pendant le conflit, les OE ont essayé d'intervenir et de promouvoir des initiatives visant à alléger les effets de la crise prolongée entre le gouvernement népalais et les rebelles maoïstes. Par exemple, elles ont organisé des négociations discrètes avec les syndicats sur des thèmes majeurs, notamment l'accord sur la hausse du salaire minimum en 2003. En 2005, plusieurs OE, y compris la Chambre de commerce et d'industrie népalaise et l'Association des hôtels du Népal, ont créé la *National Business Initiative for Peace* dans le but de soutenir et d'encourager la paix et le dialogue entre les belligérants.

Pour s'épanouir dans n'importe quelle situation, les entreprises ont besoin d'un environnement et d'institutions publiques stables, capables de fixer des politiques et des règles cohérentes afin de préserver l'intérêt des investisseurs, l'approbation des clients et la confiance des travailleurs.

8 Fédération des employeurs kenyans (2012): *The Employer's Manifesto: Employers call for an improved business climate for growth and job creation from the next Government* (Nairobi, FKE).

9 Pour une analyse détaillée du cas népalais, voir BIT-ACT/EMP (2019): *Le rôle des partenaires sociaux dans le processus de paix népalais* (Genève, Bureau des activités pour les employeurs). Disponible à l'adresse: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_dialogue/---act\\_emp/documents/publication/wcms\\_711811.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---act_emp/documents/publication/wcms_711811.pdf) [consulté le 19 nov. 2019].

10 Pour un guide détaillé sur le rôle que les OE peuvent jouer dans des contextes fragiles en Asie, voir BIT-ACT/EMP (2016): *Enterprise creation, employment and decent work for peace and resilience: The role of employer and business membership organizations in conflict zones in Asia*, Bureau des activités pour les employeurs, Working Paper n° 15, BIT. Disponible à l'adresse: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_dialogue/---act\\_emp/documents/publication/wcms\\_581077.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---act_emp/documents/publication/wcms_581077.pdf) [consulté le 19 nov. 2019].

Au **Sri Lanka**, où le gouvernement a combattu les rebelles tamouls dans les régions du Nord et de l'Est du pays depuis 1983, le secteur des entreprises est confronté à des défis similaires à ceux qu'a connus le Népal, en raison de l'escalade du conflit à la fin des années 1990 et au début des années 2000<sup>11</sup>. Après le bombardement de l'aéroport de Colombo et la paralysie économique qui s'ensuivit en 2001, les OE ont intensifié leur pression sur le gouvernement pour qu'il mette fin au conflit par des négociations de paix.

- La R205 demande aux Etats Membres, en consultation avec les organisations d'employeurs et de travailleurs les plus représentatives, d'aider les entreprises durables à assurer la continuité de leur activité pour maintenir et relever le niveau d'emploi et permettre la création de nouveaux emplois et possibilités de revenus (paragr. 11 (d)).

Dans le cadre d'une initiative bipartite, les OE ont rédigé un document en dix points signé par toutes les chambres de commerce et les organisations d'employeurs pour exercer une pression sur le président et le leader de l'opposition pour mettre fin à la guerre<sup>12</sup>. Les OE ont aussi lancé l'initiative J-Biz dans le but de décupler les efforts collectifs de mobilisation pour parvenir à une résolution négociée du conflit. Une composante essentielle de la stratégie du secteur privé fut la *Sri Lanka First Initiative*<sup>13</sup>, qui a abouti à un accord de cessez-le-feu en 2002. De ce fait, l'embargo commercial sur les biens dans le Nord a été levé et la principale autoroute de l'île a été rouverte. Le cessez-le-feu n'a toutefois pas été respecté et le conflit a repris jusqu'en 2009, quand le gouvernement sri-lankais a infligé une défaite militaire aux rebelles tamouls.

L'influence des syndicats sri-lankais, à l'inverse, s'est affaiblie selon de nombreux analystes – ne serait-ce qu'à cause des relations difficiles avec le gouvernement d'après-guerre. Parallèlement,



Nella Fernández talks to the miners at East Kalimantan, Indonesia © ILO/Cassidy K.

les organisations de travailleurs, en particulier le *Sri Lanka Nidahas Sewaka Sangamaya*, ont essayé de renouer les liens avec les syndicalistes du Nord. Le nombre d'adhérents aux syndicats a progressivement augmenté dans les régions tenues par les Tamouls, bien qu'il reste encore beaucoup à faire pour rétablir la confiance et permettre la réconciliation afin de convaincre les travailleurs de rejoindre les organisations basées à Colombo.

Les cas du Népal et du Sri Lanka illustrent la capacité des organisations de travailleurs et d'employeurs à collaborer par-delà les lignes de conflit et à initier une dynamique de paix en adoptant une perspective différente de l'approche traditionnelle de la négociation politique. Ce faisant, elles peuvent aussi, malgré les nombreux défis que pose le rétablissement du dialogue social dans les situations d'après conflit, apporter une contribution concrète à la réconciliation après la cessation des violences armées.

11 D. Miriyagalla (2016): *Case Study, Business and peace in Sri Lanka: The roles of employer and business member organizations* (Genève, BIT-Bureau des activités pour les employeurs).

12 *Ibid.*, p.18.

13 *Ibid.*, p.19.



# ▶ 03



## Situations de catastrophe

- ▶ **L'atténuation** désigne la diminution ou la minimisation des effets néfastes d'un événement catastrophique. Les répercussions négatives des catastrophes, en particulier naturelles, ne peuvent souvent pas être entièrement évitées, mais leur ampleur et leur gravité peuvent être nettement diminuées par diverses stratégies et mesures. Parmi les mesures d'atténuation figurent les techniques d'ingénierie et les constructions résistantes aux aléas, ainsi que l'amélioration des politiques environnementales et sociales et de la sensibilisation du public.
- ▶ **La préparation**, ce sont les connaissances et les capacités développées par les gouvernements, les organismes d'intervention et de reconstruction, les communautés et les individus pour anticiper efficacement les effets de catastrophes probables, imminentes ou réelles, y faire face et s'en relever. La préparation est basée sur une analyse approfondie des risques de catastrophe et sur de bonnes relations avec les systèmes d'alerte précoce. Elle inclut des activités de planification des urgences, le stockage d'équipements et de fournitures, la création de dispositifs de coordination, d'évacuation et d'information publique, et les formations et exercices pratiques connexes. Tout cela doit être soutenu par des capacités institutionnelles, légales et budgétaires officielles. Le terme associé «état de préparation» décrit l'aptitude à répondre rapidement et de manière appropriée si nécessaire.

Source: Bureau des Nations Unies pour la prévention des catastrophes, <https://www.undrr.org/terminology/> [consulté le 10 fév. 2020]

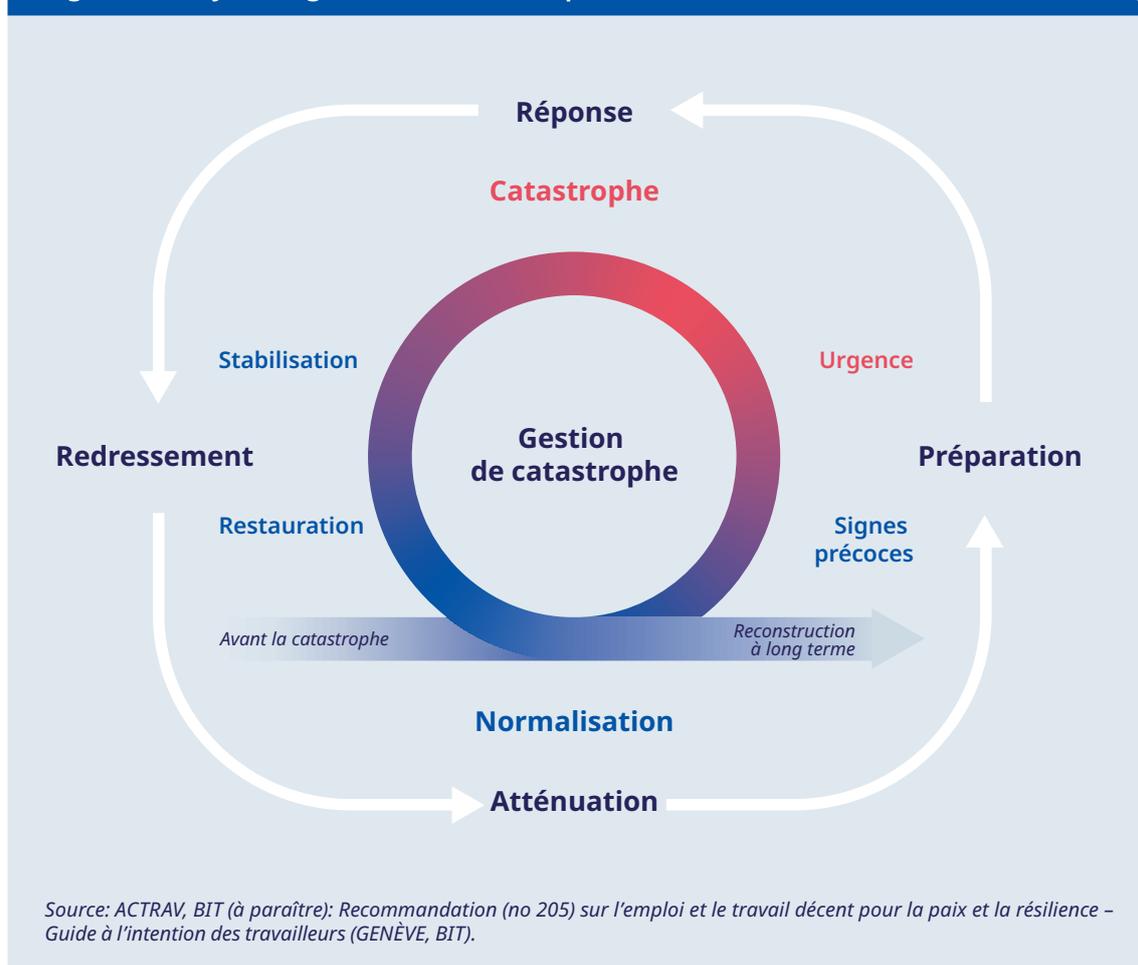
Comme celui de «conflit», le terme «catastrophe» recouvre toute une gamme d'événements qui vont des catastrophes naturelles (tempêtes, séismes ou inondations), environnementales (changement climatique) et biologiques (épidémies, pandémies) aux aléas anthropiques (accidents industriels). Tous ces dangers et bien d'autres bouleversent la routine et les activités quotidiennes des sociétés et coûtent très cher au plan économique et humain<sup>14</sup>. Tandis que les pays développés possèdent davantage de ressources et ont de meilleures capacités de reconstruction, les catastrophes font beaucoup plus de mal aux pays les moins avancés, retardant les efforts de reconstruction et pouvant affaiblir encore les institutions étatiques et sociales. Certains de ces aléas sont évitables, tandis que pour d'autres la préparation est indispensable pour atténuer leurs effets. C'est pourquoi on parle de «gestion» de catastrophe: puisqu'on ne peut pas garantir que des catastrophes ne se produiront pas, comment utiliser nos ressources disponibles pour être plus résilients quand elles se produisent?

La figure 2 montre la nature cyclique de nombreuses catastrophes. Elle est similaire au cycle que nous avons utilisé pour les conflits dans la section précédente: nous surveillons constamment la météo, l'activité géologique, la dégradation de l'environnement, etc. dans l'espoir de détecter les signes avant-coureurs d'une catastrophe le plus tôt possible. Mieux nous sommes préparés, plus il est probable que nous pourrions répondre rapidement à toute urgence qui survient et donc en atténuer possiblement les effets<sup>15</sup>. Les étapes suivantes consistent à stabiliser la situation en se concentrant sur les infrastructures endommagées et les populations affectées, avant de passer à la reconstruction à long terme et au renforcement de la résilience.

14 Bureau des Nations Unies pour la prévention des catastrophes (UNDRR) (2019): *The 2019 Global Assessment Report on Disaster Risk Reduction*, Genève, UNDRR. Disponible à l'adresse: <https://gar.undrr.org/report-2019>. [consulté le 19 nov. 2019].

15 Voir aussi la section XII de la recommandation n° 205 de l'OIT.

Figure 2. Le cycle de gestion des catastrophes



En théorie, les organisations d'employeurs et d'entreprises et les organisations de travailleurs ont un énorme rôle à jouer dans la gestion des catastrophes. Si les OE réussissent à collaborer avec les dirigeants d'entreprise, y compris les petites et moyennes entreprises, pour une meilleure préparation aux tempêtes, séismes et inondations par exemple, les dommages subis peuvent être limités. De plus, vu le nombre important de syndicalistes, le potentiel de mobilisation des travailleurs pour apporter une réponse immédiate est également énorme. Deux exemples venus de Nouvelle-Zélande et du Japon l'illustrent parfaitement.

Suite aux deux grands séismes qui ont frappé la **Nouvelle-Zélande** en septembre 2010 et janvier

2011, la Chambre de commerce des employeurs de Canterbury (CECC) a joué un rôle clé dans les opérations de redressement dans la ville durement touchée de Christchurch.

- ▶ La R205 suggère, comme l'une des stratégies pour permettre le redressement et renforcer la résilience, de *renforcer les capacités des gouvernements, notamment des autorités régionales et locales, et des organisations d'employeurs et de travailleurs* (paragr. 8 (k)).

La CECC est l'un des fondateurs de «*Recover Canterbury*», une initiative inter agences public-privé qui s'efforce d'aider les entreprises de la région à survivre et à se redresser, de faire le lien avec les agences gouvernementales et les entreprises, et de faire tourner l'économie de la région dans la période post-catastrophe. En participant à cette initiative, la CECC a pu tirer des leçons et des bonnes pratiques pour affronter les futurs défis, comme une formation en gestion des risques, une collaboration avec les organismes publics et privés, une communication constante avec les membres qui facilite la mise en œuvre des politiques et des revendications, et un soutien aux entreprises pour l'élaboration de leurs plans de gestion de crise. En 2013, quand l'initiative a pris fin, *Recover Canterbury* était venue en aide à 7 000 entreprises, avait versé 5 milliards de dollars de subventions et aidé à sauvegarder plus de 600 emplois<sup>16</sup>.

Tout aussi impressionnante, mais du point de vue des organisations de travailleurs, est la Fédération japonaise des syndicats (JTUC-RENGO) et son rôle efficace dans la préparation et la réponse aux événements catastrophiques. Le **Japon** est fréquemment victime d'énormes tempêtes et typhons et, en 2011, il a dû faire face au très grave accident industriel de l'usine nucléaire de Fukushima, provoqué par un séisme massif atteignant 9.0 sur l'échelle de Richter.

- 
- La R205 stipule que les Membres devraient, en consultation avec les organisations d'employeurs et de travailleurs, renforcer la résilience grâce à des mesures comme *la gestion des risques, y compris plans d'urgence, alerte précoce, réduction des risques et préparation aux interventions en cas d'urgence* (paragr. 41 (b)).
- 

Des employés syndiqués se sont portés volontaires immédiatement après ces terribles événements et ont été une partie importante de la réponse globale. La présence décentralisée de RENGU dans les 47 préfectures du Japon a favorisé une mobilisation très rapide des travailleurs pour aider au contrôle des inondations, à l'enlèvement des débris et à l'organisation des abris. Les systèmes sophistiqués de l'association en matière de partage d'informations sur les catastrophes

et de diffusion des messages d'urgence ont été des appuis logistiques déterminants. La période de redressement qui a suivi impliquait à la fois la création d'emplois à court terme et la (ré) intégration rapide des populations sur le marché du travail, ainsi que des projets de reconstruction à long terme autour des infrastructures sociales et de restauration des moyens d'existence durable.

Si les exemples traités ci-dessus attestent du rôle positif des OE et des syndicats, il existe peu d'illustrations de collaboration d'envergure entre ces deux groupes en situation de catastrophe. Pourtant, le dialogue social en milieu professionnel est un outil essentiel, et les mérites d'un engagement combiné pour mieux se préparer aux catastrophes et pour contribuer à une intervention rapide sont évidents.

- 
- La R205 souligne que *les Membres devraient renforcer la coopération internationale, notamment par l'échange volontaire et systématique d'informations, de connaissances, de bonnes pratiques et de technologies pour promouvoir la paix, prévenir et atténuer les crises, permettre le redressement et renforcer la résilience* (paragr. 47).
- 

Les missions exploratoires conjointes pourraient être une importante activité à cet égard. Cent jours après que le typhon Haiyan eut frappé **les Philippines** en 2013, des représentants d'organisations d'employeurs et de travailleurs se sont joints à une délégation gouvernementale de haut niveau, organisée par l'OIT, pour visiter la préfecture japonaise d'Iwate, l'une des trois préfectures les plus durement touchées par le séisme et le tsunami de 2011. L'objectif de cette mission était de tirer les enseignements de l'expérience de redressement japonaise.

Malgré ces exemples prometteurs, l'établissement de relations de confiance entre OE et syndicats demeure un défi majeur dans de nombreux endroits: des entretiens avec des représentants d'organisations de travailleurs dans certains pays ont révélé que l'absence de travailleurs mobilisés pour les secours d'urgence était parfois utilisée comme un motif de licenciement par la suite. Les relations avec le gouvernement – qui vont bien au-delà du ministère du Travail en situation de crise

---

16 Pour un bilan détaillé de l'initiative, voir: Recover Canterbury Management Team (2013): *A city rebuilds: The Recover Canterbury story*. Christchurch, Recover Canterbury.

– sont une autre difficulté relevée par de nombreux interlocuteurs. Mais certaines contributions utiles, certaines histoires constructives méritent d'être racontées: deux d'entre elles nous viennent des Bahamas et de Saint-Martin dans les Caraïbes et une autre du Pakistan.

Situés au carrefour de la mer des Caraïbes, du Golfe du Mexique et de l'Océan atlantique, les Bahamas et Saint-Martin appartiennent à une chaîne d'îles magnifiques qui sont des destinations touristiques prisées. Ces îles se trouvent aussi sur des lignes maritimes stratégiques: les cargos, les pétroliers et les paquebots de croisière naviguent au large des plages ensoleillées et des complexes hôteliers de luxe. Pourtant, tous les ans, la région est assaillie par des catastrophes naturelles: des ouragans, des tempêtes violentes, des inondations et des glissements de terrain. Rien qu'en 2016-2017, l'ouragan Matthew a balayé les Bahamas tandis que les ouragans Maria et Irma (une tempête de catégorie 5) frappaient la région, y compris Saint-Martin, coup sur coup, provoquant de graves dégâts: la reconstruction était encore en cours quand l'ouragan suivant a frappé. En 2019, les Bahamas ont été témoins de la plus puissante tempête de l'histoire avec l'ouragan Dorian qui a laissé derrière lui des dommages catastrophiques. Selon les entretiens conduits pour cette étude, le changement climatique provoque en outre la montée du niveau de la mer, avec des conséquences dévastatrices pour les communautés côtières et les moyens d'existence des habitants.

Le gouvernement des **Bahamas**, par l'intermédiaire du Conseil consultatif de l'Agence nationale de gestion des urgences (NEMA) s'efforce de relever ces défis.

---

► La R205 souligne l'importance de tenir compte du rôle essentiel de la promotion du plein emploi, productif et librement choisi, et celui du travail décent pour favoriser la paix, la prévention des crises, le redressement et le renforcement de la résilience (paragr. 7 (a)).

---

Comme plus de 80 pour cent du PIB du pays dépendent actuellement des conditions météorologiques (l'industrie touristique représente 60 pour cent du PIB, l'agriculture 10 pour cent et la pêche 10 pour cent)<sup>17</sup>, la Confédération des chambres de commerce et des employeurs des Bahamas (BCCEC) est un membre actif de la NEMA. En termes de prévention, les initiatives de la BCCEC se sont focalisées sur l'alerte précoce et la préparation. Par exemple, le BCCEC a animé un atelier de formation en 2017 pour permettre à ses membres d'élaborer des plans de continuité d'activité, et de réaliser des analyses de risque et d'impact des catastrophes naturelles sur les entreprises. De plus, les employeurs, les travailleurs et la NEMA ont organisé et participé à des ateliers et des conférences pour faciliter la coopération et apporter leur expertise en cas d'événements graves. Avec la coordination et la collaboration de la NEMA et des organisations de travailleurs, cela a permis aux employeurs et aux entreprises de créer les conditions d'une réponse adéquate pour les catastrophes à venir. En particulier, les différentes parties ont cherché à mettre en œuvre des «plans de continuité d'activité», notamment dans l'industrie maritime en raison de son poids dans l'économie du pays<sup>18</sup>.

A **Saint-Martin**, suite à l'ouragan Irma de 2017, les efforts de reconstruction et de redressement ont mobilisé divers acteurs, à la fois nationaux et internationaux.

---

► *Pour se préparer et faire face aux situations de crise, les Membres devraient renforcer la coopération et prendre des mesures appropriées par le biais d'arrangements bilatéraux ou multilatéraux, notamment dans le cadre du système des Nations Unies, des institutions financières internationales et d'autres mécanismes régionaux et internationaux d'intervention coordonnée. Les Membres devraient mettre pleinement à profit les arrangements en vigueur et les institutions et mécanismes existants et les renforcer, selon qu'il convient. (R205, paragr.42).*

---

17 Banque mondiale, «Indicateurs économiques mondiaux» <https://databank.banquemondiale.org/reports.aspx?source=world-development-indicators> [consulté le 20 juin 2019].

18 Début septembre 2019, l'ouragan Dorian a frappé les Bahamas entraînant de graves dommages pour l'économie du pays. Voir Banque interaméricaine de développement (BID), *Assessment of the Effects and Impacts of Hurricane Dorian in the Bahamas*. <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=EZSHARE-1256154360-486> [consulté le 30 jan. 2020]. Compte tenu du calendrier de cette recherche, il n'a pas été possible de suivre et d'analyser l'évolution sur le terrain, notamment le rôle des organisations de travailleurs et d'employeurs dans la gestion de la catastrophe et le redressement.

Le cyclone a détruit environ 36 pour cent des infrastructures de Saint-Martin, des bâtiments résidentiels et non résidentiels, et des équipements, et causé 2,5 milliards de dollars de pertes économiques, notamment dans le secteur touristique<sup>19</sup>. En 2017, le PIB de Saint-Martin a reculé de 8,4 pour cent<sup>20</sup>. L'Association des hôteliers de Saint-Martin (SHTA), qui devint une organisation d'employeurs en 2010, a collaboré avec les autorités nationales et internationales, ainsi qu'avec des organisations de travailleurs aux activités de reconstruction des infrastructures de Saint-Martin et de renforcement de la résilience. Par exemple, suite à l'ouragan Irma, les dirigeants de la SHTA ont discuté des répercussions du cyclone et proposé des stratégies pour la réouverture des entreprises et le redressement de l'économie avec l'appui de l'OIT. Les membres de la SHTA ont aussi traité la question des dispositions législatives pour aider les employeurs à comprendre leurs droits et obligations pendant et après une catastrophe naturelle. La SHTA a produit un manuel sur la gestion de catastrophe avec la participation de 55 hôtels et a fait part de ses commentaires pour la conception du Plan national de redressement et de résilience de Saint-Martin, qui a été établi avec l'appui financier et politique des Pays-Bas et l'expertise technique de la Banque mondiale<sup>21</sup>. Dans ce contexte, la SHTA a lancé le SMILE, le *Sint Maarten Innovation, Initiatives and Industries Linkup Event*, en novembre 2018, qui visait à réduire l'impact des ouragans sur les entreprises et leurs employés. Avec la participation de la Fédération du travail des Îles du Vent (WIFOL) et la priorité donnée aux petites et moyennes entreprises, l'événement annuel se compose d'ateliers, d'activités de formation et de réseautage pour accroître la participation des entreprises aux efforts de reconstruction financés par le biais d'appels d'offre de la Banque mondiale.

En plus d'affecter les emplois et les revenus, les catastrophes sont souvent à l'origine de l'effondrement des systèmes de protection sociale existants. Des mécanismes de réponse spécifiques doivent être mis en place à l'avance pour alléger l'impact disproportionné sur les populations pauvres et les plus vulnérables. Au **Pakistan**, les transactions monétaires par carte bancaire ont été testées pour la première fois suite au séisme de 2005 dans le pays.

► Dans leur réponse aux situations de crise, les Membres devraient, aussi rapidement que possible, s'efforcer de garantir une sécurité élémentaire de revenu,... d'élaborer, rétablir ou améliorer des régimes complets de sécurité sociale et d'autres mécanismes de protection sociale,... et s'efforcer d'assurer l'accès effectif à des soins de santé et autres services sociaux essentiels... (R205, paragr. 21).

Ces mécanismes de réponse rapides peuvent constituer un filet de sécurité vital pour les ménages et les communautés affectées quand les flux de revenus ont été interrompus par une catastrophe. Pour que ce type de réponse soit efficace, cependant, il faut une base de données complète des travailleurs affectés et de leur famille – et c'est là que les organisations de travailleurs et les OE ont beaucoup à offrir. Compte tenu de la fréquence des catastrophes naturelles au Pakistan, les membres de la Fédération des travailleurs du Pakistan (PWF) ont été très actifs dans ce secteur, s'engageant dans l'évaluation des dommages, dans un travail d'enquête pour identifier ceux qui ont le plus besoin d'assistance immédiate et dans l'approvisionnement en denrées de base, en eau et en abris. Selon les représentants du PWF, l'ampleur de ce qu'ont réussi à accomplir les syndicats est en grande partie due à leurs bonnes relations avec la Fédération des employeurs du Pakistan, en particulier dans le cadre du Conseil bilatéral Travailleurs Employeurs du Pakistan, qui constitue une plateforme de dialogue primordiale.

19 CEDIM Forensic Disaster Analysis Group (FDA): *Hurricane Irma – Report No. 1, Focus on Caribbean up until 8<sup>th</sup> September 2017*; Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes (CEPALC) – Comité de développement et de coopération des Caraïbes (2018): «Irma and Maria by Numbers», *FOCUS* mars 2018, pp. 1-16. Voir aussi, Banque mondiale (2018): *Sint Maarten National Recovery and Resilience Plan: A Road Map to Building Back Better*.

20 Gouvernement de Saint-Martin, Département des statistiques, Communiqué de presse du 15 octobre 2018. Disponible à l'adresse: [http://www.stat.gov.sx/press\\_release/National\\_Accounts/GDP\\_2017\\_Estimate.pdf](http://www.stat.gov.sx/press_release/National_Accounts/GDP_2017_Estimate.pdf) [consulté le 30 juin 2019].

21 Parmi les autres acteurs, figurent la Banque centrale de Curaçao et Saint-Martin, KPMG, les Pays-Bas et la Croix-Rouge de Saint-Martin, le PNUD et l'UNICEF.



Image de la réunion syndicale du Pakistan - proche du «dialogue» © OIT / Crozet M.

Il convient de noter l'importance de favoriser la collaboration avec les acteurs internationaux afin de renforcer la gestion des catastrophes. En **Côte d'Ivoire**, la CGECI a lancé en 2017 une plateforme humanitaire en réponse à la multiplication des catastrophes, notamment des inondations et des périodes de sécheresse, qui s'ajoutaient aux difficultés politiques évoquées plus haut.

- 
- ▶ *La R205 demande aux Membres de coopérer pour promouvoir l'aide au développement et l'investissement des secteurs public et privé dans la réponse aux crises en faveur de la création d'emplois décents et productifs, le développement de l'entreprise et le travail indépendant (paragr. 44).*
- 

Le but était de réunir le secteur privé et les acteurs humanitaires pour améliorer la préparation aux crises. Cette approche est basée sur l'idée que les entreprises sont dans la plupart des cas les premiers acteurs présents dans une région en crise et qu'elles apportent une aide humanitaire en fournissant de la nourriture, de l'eau potable et de l'électricité à leurs employés. La plateforme humanitaire a été créée avec l'appui du Bureau de coordination des affaires humanitaires de l'ONU et de la Croix-Rouge ivoirienne pour engager plus franchement le secteur privé dans les réponses humanitaires. L'un des objectifs de la plateforme a été d'élaborer un plan de travail commun avec l'objectif d'intégrer la prévention des crises, la gestion et la reconstruction, dans les méthodes de travail des entreprises (cycles de production, politiques et stratégies commerciales, etc.). A cet égard, le secteur privé a participé aux activités de préparation à l'épidémie du virus Ebola qui faisait rage dans les pays voisins. Les sociétés ont mobilisé des ressources pour la prévention et étaient prêtes

à agir en cas de flambée d'Ebola en Côte d'Ivoire. La CGECI s'intéresse aussi à ce qui se passe au-delà de ses frontières en utilisant le réseau des organisations d'employeurs conviées — au côté des organisations de travailleurs — par le Conseil du Travail et du dialogue social (CTDS) de l'Union économique et monétaire ouest-africaine (UEMOA) pour partager leur expérience de la Plateforme humanitaire avec les autres pays membres.

Les situations de crise s'étendent aussi aux pandémies comme le COVID-19, qui est une nouvelle maladie infectieuse causée par le dernier coronavirus découvert à Wuhan, en Chine, en décembre 2019. Dans de nombreuses régions du monde, le COVID-19 a mis en péril la santé et la sécurité des personnes et exercé une pression immense sur les entreprises, les emplois et les moyens d'existence. Il a fait naître de grandes incertitudes à mesure que les pays s'engageaient dans le confinement, la fermeture des frontières, et décidaient de ne laisser fonctionner que les entreprises essentielles. Dans certains secteurs, les entreprises restent pleinement opérationnelles avec leurs employés en première ligne, tandis que d'autres sont fermées à titre temporaire et se trouvent, avec leurs employés, en difficulté financière. Il faut des mesures d'urgence et une cohérence des politiques pour assurer la continuité des entreprises, pour faire face aux enjeux de santé des travailleurs et leurs conditions de travail et à la difficile réalité dans laquelle ils se trouvent. L'attention doit se porter sur 1) les travailleurs qui sont en première ligne (comme les personnels de santé, les livreurs); 2) les travailleurs employés dans les entreprises qui offrent des services essentiels (comme les commerces alimentaires et les pharmacies); 3) les travailleurs qui n'ont pas ou peu de protection en termes de droits des travailleurs et de protection sociale; 4) plus généralement, les travailleurs qui perdent leur emploi.

Les partenaires sociaux, aux niveaux mondial, régional et national, élaborent ensemble des réponses conjointes visant à sauvegarder les entreprises durables, l'emploi et les moyens d'existence en s'appuyant sur un dialogue social fort. L'Organisation internationale des employeurs et la Confédération syndicale internationale ont publié un communiqué commun le 23 mars 2020 soulignant «avec la plus grande fermeté le rôle important que le dialogue social et les partenaires sociaux jouent dans la lutte contre le virus sur le lieu de travail et au-delà, mais aussi pour éviter

des pertes d'emplois massives à court et à moyen terme. La responsabilité conjointe est nécessaire pour que le dialogue favorise la stabilité»<sup>22</sup>.

Au niveau régional, les partenaires sociaux européens — Business Europe, la Confédération européenne des syndicats, le Centre européen des entreprises à participation publique et SMEUnited — ont par exemple publié une déclaration conjointe en réponse au COVID-19 le 16 mars 2020. Entre autres domaines, les partenaires sociaux ont invité «les Etats membres à engager des dépenses et investir en particulier pour renforcer le personnel, l'équipement et les moyens des services de santé nationaux, des systèmes de protection sociale et autres services d'intérêt général», ont appelé à la mobilisation «des fonds structurels inutilisés de l'UE et d'autres fonds pour aider les Etats membres à assurer un appui financier au revenu pour les travailleurs touchés par le chômage ou la suspension de leur travail, y compris les travailleurs atypiques et les travailleurs indépendants», et ont souligné la nécessité de garantir «l'accès au crédit et aux aides financières pour les entreprises, notamment tous les types de PME, affectées par les mesures d'urgence et de confinement, avec une intervention coordonnée du budget de l'UE, de la Banque centrale européenne, de la Banque européenne d'investissement et des banques nationales de soutien aux entreprises»<sup>23</sup>.

Beaucoup d'autres efforts de dialogue social bipartite et de réponses communes des partenaires sociaux en réponse au COVID-19 ont été documentés à travers le monde, y compris en Belgique, en Espagne, en Lettonie, au Maroc, en Ouganda, au Pakistan et en Suède, confirmant à nouveau que les partenaires sociaux ont un rôle décisif à jouer pour atténuer les risques et faire face aux situations de crise.

22 Voir la déclaration conjointe à propos du COVID-19 de l'Organisation internationale des employeurs et de la Confédération syndicale internationale, disponible à l'adresse: <https://www.ioe-emp.org/fr/nouvelles-evenements-documents/nouvelle/news/1584958846-translate-to-french-joint-statement-on-covid-19/> [consulté le 12 avril 2020]

23 Voir la déclaration conjointe sur l'urgence du COVID-19 par les partenaires sociaux européens, disponible à l'adresse: <https://www.etuc.org/en/document/european-social-partners-joint-statement-covid-19>. [consulté le 23 mars 2020].



04

## ► Déplacement de populations

---

L'une des caractéristiques communes aux conflits et aux catastrophes est le déplacement de populations qui fuient leurs foyers et leurs communautés. Certaines personnes sont déplacées sur le territoire de leur pays – dénommées personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays – tandis que d'autres franchissent les frontières internationales. Selon le Rapport Etat de la migration dans le monde 2020 de l'Organisation internationale pour les migrations, il y a actuellement 272 millions de migrants internationaux dans le monde (environ 3,5 pour cent de la population mondiale). Le terme «migration» regroupe une catégorie de personnes plus large, au-delà des personnes considérées comme réfugiées ou déplacées de force. De nombreuses personnes choisissent de franchir volontairement les frontières internationales. Mais au-delà des perspectives de salaires plus élevés et d'une vie meilleure, un facteur majeur à l'origine de ces mouvements est indubitablement la menace ou le déclenchement de conflits et de catastrophes.

Des projets destinés à faire face à l'arrivée des populations, quel que soit leur statut, ont été lancés par des syndicats dans certains cas, et par des organisations d'employeurs et d'entreprises dans d'autres.

► La R205 souligne la nécessité de garantir le respect de tous les droits humains et la primauté du droit, y compris le respect des principes et droits fondamentaux au travail et des normes internationales du travail, en particulier des droits et principes pertinents pour l'emploi et le travail décent (R205, préambule).

---

Au **Chili**, par exemple, c'est la *Multigremial de la Salud* (l'association qui rassemble les différents syndicats du secteur de la santé) qui, au côté du gouvernement chilien, a lancé une initiative pour enseigner le créole aux médecins et au personnel soignant après qu'un Haïtien était décédé aux urgences, faute d'avoir pu communiquer avec le personnel hospitalier. Haïti continue de souffrir d'instabilité politique, d'un haut niveau de violence et de graves catastrophes naturelles comme le séisme de 2010. De ce fait, des millions d'Haïtiens ont cherché à quitter leur pays natal au cours de la décennie écoulée et la communauté haïtienne au Chili s'est agrandie, forte de plus de 105 000 personnes aujourd'hui<sup>24</sup>. Les syndicats se sont efforcés de les intégrer sur le marché du travail, tout en veillant à ce qu'ils aient accès aux services publics de base.

Au **Kenya**, c'est surtout la FKE qui a entrepris des efforts pour intégrer les populations arrivant sur le marché du travail. Au-delà des violences politiques discutées ci-dessus, le pays est également aux prises avec des difficultés climatiques qui ont entraîné des sécheresses et des inondations, des pénuries alimentaires, des vols de bétail et des disparités régionales grandissantes<sup>25</sup>. Les sécheresses et les inondations ont une incidence considérable sur les employeurs et les travailleurs en raison de l'augmentation des coûts de vie et de production, de la perturbation du travail et des tensions qui s'ensuivent entre travailleurs et employeurs, avec l'éventualité de déclencher des querelles ethniques pour les ressources naturelles rares. L'Observatoire des situations de déplacement interne a estimé le nombre de personnes déplacées au Kenya en 2018 à environ 160 000, un déplacement surtout lié aux phénomènes climatiques et à des violences ethniques de basse intensité mais constantes<sup>26</sup>.

---

24 J. Charles, «How Chile is coping with an influx of Haitian migrants», *Miami Herald*, 30 mars 2018. Disponible à l'adresse: <https://www.miamiherald.com/news/nation-world/world/americas/haiti/article201431154.html> [consulté le 10 août 2019].

25 A. Linke et coll. (2018): «The consequences of relocating in response to drought: Human mobility and conflict in contemporary Kenya», *Environmental Research Letters*, Vol. 13, N° 9, pp. 1-9; M. Kilavi et coll. (2018): «Extreme rainfall and flooding over Central Kenya including Nairobi City during the long-rains season 2018: Causes, predictability, and potential for early warning and actions», *Atmosphere*, Vol. 9, N° 12, pp. 1-30.

26 Observatoire des situations de déplacement interne (2019): «Country information». Disponible à l'adresse: <http://www.internal-displacement.org/countries/kenya> [consulté le 2 juil. 2019].

Au-delà des personnes déplacées, le Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) estime que plus de 450 000 réfugiés et demandeurs d'asile vivent actuellement au Kenya, venus pour la plupart de Somalie, du Soudan du Sud et de la République démocratique du Congo<sup>27</sup>. A nouveau, la FKE a été active sur ce front, avec des initiatives principalement centrées sur la formation et les compétences, non seulement pour trouver du travail aux réfugiés au Kenya mais aussi pour les préparer à leur réintégration dans leur pays d'origine le moment venu. En tant que membre de Business Africa, la FKE a identifié la migration comme l'une des principales dimensions de son programme pour les années à venir<sup>28</sup>.

- 
- ▶ La R205 demande aux Etats Membres de soutenir les moyens de subsistance, la formation et l'emploi des personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays afin de favoriser leur intégration socioéconomique et sur le marché du travail (paragr. 14 (a)).
- 

Même quand un pays ne souffre pas de conflit ni de catastrophe sur son propre territoire, les OE et les organisations de travailleurs sont souvent en première ligne des efforts déployés pour gérer l'arrivée de personnes essayant de fuir les Etats voisins où se produisent ce type d'événements. La **Jordanie** en est un bon exemple, avec des conflits qui font rage à ses frontières avec l'Irak, la Syrie et le Territoire palestinien occupé, ainsi qu'au niveau régional, au Liban et au Yémen. La Chambre d'industrie de la Jordanie (JCI) a participé à divers projets pour gérer les mouvements massifs de population, y compris les déplacés internes, les migrants et les réfugiés cherchant à fuir les conséquences dramatiques des turbulences et

à trouver de nouvelles opportunités à l'étranger. Selon le HCR, environ 680 000 réfugiés vivent actuellement en Jordanie, la plupart en provenance de Syrie mais aussi d'Irak et du Yémen<sup>29</sup>. Pour la JCI, l'un des défis fut de concevoir et de mettre en œuvre des mesures pour intégrer les réfugiés sur le marché du travail jordanien sans pour autant limiter les débouchés pour sa propre population active.

- 
- ▶ La R205 souligne que les Membres devraient consulter et associer les organisations d'employeurs et de travailleurs et autres acteurs intéressés au sujet de l'accès des réfugiés au marché du travail (paragr. 35).
- 

En Jordanie, les réfugiés travaillent à la fois sur le marché du travail officiel et sur le marché informel<sup>30</sup>. Avec l'appui de l'OIT, des projets collaboratifs impliquant la JCI, la Fédération générale des syndicats jordaniens (GFJTU), le ministère du Travail et d'autres organismes publics, les donateurs internationaux et les ONG, ont été mis en place dans le pays pour régulariser les travailleurs migrants et les réfugiés tout en promouvant la croissance économique. En particulier, la JCI et la GFJTU ont collaboré à la conception et au déploiement de programmes pour gérer la crise des réfugiés syriens. En 2016, le gouvernement jordanien s'est engagé à délivrer 200 000 permis de travail aux réfugiés syriens d'ici à 2021 dans le cadre du *Pacte jordanien*, une initiative internationale pluripartite<sup>31</sup>. Les projets conjoints JCI-GFJTU ont intégré du mentorat, de la formation et des enseignements professionnels dans différents secteurs, ainsi que la délivrance de permis de travail dans le but de trouver des emplois convenables et décents pour les Syriens comme

27 HCR (2019): «Fact sheet Kenya». Disponible à l'adresse <https://www.unhcr.org/ke/kenya-operation-monthly-factsheets> [consulté le 10/06/2019].

28 Business Africa, *Business Africa Employers Confederation Annual Report 2018*. Disponible à l'adresse <https://www.businessafrica-emp.org/annual-reports/> [consulté le 10 juillet 2019].

29 HCR (mai 2019): «Jordan Fact Sheet». Disponible à l'adresse: <https://reliefweb.int/sites/reliefweb.int/files/resources/69826.pdf> [consulté le 19 nov. 2019].

30 HCR: «Jordan Fact Sheet». Le HCR met à jour les informations sur la situation des réfugiés syriens en Jordanie. Disponible à l'adresse: <https://data2.unhcr.org/en/situations/syria/location/36>. Voir aussi V. Barbelet, J. Hagen-Zanker et D. Mansour-Ille (2018): *The Jordan Compact: Lessons learnt and implications for future refugee compacts* – Note d'information février 2018 (Londres, ODI). Conseil norvégien pour les réfugiés, *Jordan Fact Sheet*, septembre 2019. [https://www.nrc.no/globalassets/pdf/fact-sheets/2019/q3/factsheet\\_jordan\\_sep2019.pdf](https://www.nrc.no/globalassets/pdf/fact-sheets/2019/q3/factsheet_jordan_sep2019.pdf) [consulté le 20 octobre 2019]. Pour des informations détaillées sur les programmes de l'OIT en Jordanie, voir <https://www.ilo.org/beirut/countries/jordan/lang--en/index.htm> [consulté le 20 juin 2019].

31 Gouvernement de Jordanie (2016): *The Jordan Compact: A New Holistic Approach between the Hashemite Kingdom of Jordan and the International Community to deal with the Syrian Refugee Crisis*. Disponible à l'adresse: <https://reliefweb.int/report-jordan/jordan-compact-new-holistic-approach-between-hashemite-kingdom-jordan-and> [consulté le 10 mai 2019]. Pour une analyse de l'évolution du Pacte jordanien, voir aussi V. Barbelet, J. Hagen-Zanker et D. Mansour-Ille (2018): *The Jordan Compact: Lessons learnt and implications for future refugee compacts*, Notes d'information – Février 2018 (Londres, ODI); International Rescue Committee, *The Jordan Compact: Evidence Based Policy Review – Avril 2017*. Disponible à l'adresse: <https://www.rescue.org/report/jordan-compact-evidence-based-policy-review-april-2017> [consulté le 10 mai 2019].



Nepal © ILO/Crozet M.

pour les Jordaniens. La formation professionnelle (par exemple, dans le secteur de la menuiserie) et l'accompagnement pour trouver des emplois ont été au cœur des initiatives. Ces programmes, qui s'efforcent de promouvoir la cohésion sociale et la coexistence pacifique, ont jusque-là permis de créer plus de 130 000 emplois dans les secteurs de l'agriculture, de l'industrie manufacturée et des infrastructures<sup>32</sup>.

Enfin, l'OIT a encouragé une collaboration plus concrète entre organisations d'employeurs et de travailleurs dans le cadre de son programme

de partenariat *PROSPECT* qui vise à améliorer les perspectives pour les personnes déplacées de force et les communautés hôtes; il traite du déplacement forcé dans huit pays de la région MOAN et d'Afrique orientale/Corne de l'Afrique. Nous nous sommes assurés de l'engagement et de la coopération des partenaires sociaux dès le début du programme: ils ont été consultés lors des missions préliminaires et associés à des visites communes dans les camps de réfugiés, par exemple.

32 BIT (2019): *Response to the Syrian Refugee Crisis in Jordan: Programme of Support to the Jordan Compact. Progress Report 2018* (Genève, BIT). Voir aussi: Programmes de l'OIT en Jordanie à l'adresse: <https://www.ilo.org/beirut/countries/jordan/lang-en/index.htm> [consulté le 20 juin 2019].



▶ 05

## ► Remarques de conclusion

Si l'action bipartite efficace des OE et des organisations de travailleurs est déjà un défi quand tout va bien, on peut avancer l'idée que les conflits et les catastrophes rendent le défi plus difficile à relever encore. Posséder des capacités institutionnelles solides ainsi que cadre juridique favorable fondé sur les principes de la liberté d'association dans de telles situations est donc un fondement essentiel d'un dialogue social constructif et de la cohésion sociale. On peut aussi affirmer que c'est dans ces situations de crise que les acteurs du monde du travail ont le plus de chances d'apporter une contribution déterminante. Tous ont un intérêt manifeste à la paix et à la stabilité. Qui plus est, les OE et les organisations de travailleurs ont un fort potentiel de mobilisation grâce à leurs adhérents: soit pour réclamer des changements législatifs et constitutionnels en faveur de la continuité des affaires et des travailleurs, soit pour agir rapidement et efficacement quand des efforts d'aide humanitaire et de reconstruction sont nécessaires.

L'un des thèmes qui émerge de notre analyse est que les organisations de travailleurs ont tendance à être beaucoup plus fragmentées que les OE et, en période de guerre, elles se scindent souvent de part et d'autre des lignes de conflit. Promouvoir la coopération au sein des organisations de travailleurs apparaît donc comme une condition préalable essentielle pour une paix durable. Dans les situations de catastrophe, le manque de coordination fait aussi obstacle à une réaction rapide et efficace.

Un autre thème lié à la capacité des organisations de travailleurs de se mobiliser est le fait que, dans de nombreux pays «fragiles» affectés par un conflit, les syndicats se limitent à quelques secteurs peu nombreux comme la fonction publique et sont absents de secteurs où l'établissement de la paix est indispensable pour dissiper les tensions et promouvoir l'inclusion. Si les travailleurs employés par des sociétés à capitaux étrangers, par exemple, ou ceux qui sont employés par des petites et moyennes entreprises ou dans l'économie informelle ne sont pas représentés, les actions de lobbying ou de mobilisation ne pourront pas toucher efficacement une grande partie de la population.

De la même manière, la capacité des organisations d'employeurs et d'entreprises varie beaucoup. Certaines ont de l'expérience et exercent déjà des fonctions ou des mandats pour apporter des services utiles aux entreprises dans les zones de catastrophe ou de conflit et s'associent à des organisations de travailleurs comme médiateurs dans le processus de paix, tandis que d'autres ont des capacités limitées à fournir ne serait-ce que des services de base. Par ailleurs, les OE peuvent

avoir des difficultés à conserver leurs adhérents et à représenter les intérêts du monde des affaires parce que les structures de l'économie et l'économie formelle peuvent avoir été endommagées. Les activités des entreprises peuvent aussi se focaliser sur l'obtention de gains rapides plutôt que sur l'investissement à long terme, ce qui aboutit à l'érosion ou à la réduction du secteur privé et à des niveaux d'emploi informel très élevés.

Pour les organisations d'employeurs et d'entreprises comme pour les organisations de travailleurs, la coopération transnationale est vitale: elle permet de tirer les leçons de l'expérience dans des situations comparables ou encore de collaborer au sein de forums régionaux. S'agissant des organisations de travailleurs, on compte parmi les collaborations à long terme le Réseau des syndicats de la mer Baltique qui réunit 22 organisations comptant plus de 20 millions de membres, et l'Organisation de l'unité syndicale africaine qui regroupe 73 organisations affiliées dans 53 pays et compte au total plus de 25 millions de travailleurs. Quant aux OE, parmi les forums comparables figure le réseau des organisations d'employeurs de l'UEMOA.

Un autre point commun aux cas évoqués ci-dessus est la réaction spontanée des OE et des organisations de travailleurs et le fait qu'elles se mobilisent sans attendre d'avoir reçu un mandat officiel. Cette méthode d'intervention proactive peut être une source d'inspiration pour les organisations du monde entier, pour les inciter à réfléchir au profil de risque de la situation prévalant dans leur pays et au rôle qu'elles peuvent jouer en matière de prévention, d'intervention ou de contribution à la reconstruction en cas de conflit ou de catastrophe. Si ces réflexions passent par une collaboration bipartite, les résultats pourraient être encore plus probants.

De nombreuses possibilités s'offrent au monde du travail pour prendre part aux efforts déployés face aux crises. Certaines d'entre elles, dont l'établissement de plateformes de dialogue, le renforcement des relations économiques et la promotion d'initiatives communes ont été abordées dans ce rapport. Mais le plus important est peut-être la continuité des échanges bipartites au-delà des périodes de crise. Vu la nature cyclique de nombreux conflits et catastrophes, il convient d'établir et de favoriser des relations de confiance en temps de paix et de stabilité. Ce n'est qu'ensuite que des mécanismes peuvent être mis en place pour prévenir ou à tout le moins atténuer les répercussions des crises quand elles se produisent, et pour s'assurer que le dialogue social est bien au cœur des efforts communs visant à construire des sociétés pacifiques et inclusives pour les générations actuelles et futures.

## ► Bibliographie

- Austin, Jonathan et Achim Wennmann (2017). «Business Engagement in Violence Prevention and Peacebuilding: The Case of Kenya», *Conflict, Security and Development*, 17:6, pp. 451-472.
- Barbelet, Véronique, Jessica Hagen-Zanker et Dina Mansour-Ille (2018). *The Jordan Compact: Lessons Learnt and Implications for Future Refugee Compacts*, Policy Briefing (Londres, ODI).
- Business Africa (2019), *Annual Report 2018*. Disponible à l'adresse: <https://www.businessafrica-emp.org/annual-reports/> [consulté le 10 juil. 2019].
- Centre de gestion des catastrophes et de technologie de réduction des risques-CEDIM (2017). *Forensic Disaster Analysis Group-FDA, Hurricane Irma – Report No. 1*.
- Charles, Jacqueline, «How Chile is coping with an influx of Haitian migrants», *Miami Herald*, 30 mars 2018. Disponible à l'adresse: <https://www.miamiherald.com/news/nation-world/world/americas/haiti/article201431154.html> [consulté le 10 août 2019].
- Commission d'enquête sur les violences post-électorales (2008). *Report of the Findings of the CIPEV* (Nairobi, Government Printers).
- CRED (2019). *Natural Disasters 2018* (Bruxelles, CRED).
- Département de statistiques, Gouvernement de Saint-Martin. *Communiqué de presse*, 15/10/2018: [http://www.stat.gov.sx/press\\_release/National\\_Accounts/GDP\\_2017\\_Estimate.pdf](http://www.stat.gov.sx/press_release/National_Accounts/GDP_2017_Estimate.pdf) [consulté le 30 juin 2019].
- Département de statistiques de Saint-Martin. *2019 Labour Force Survey*, 4 avril 2019: [http://www.stat.gov.sx/downloads/LFS/Results\\_STAT\\_Labour\\_Force\\_Survey\\_2018.pdf](http://www.stat.gov.sx/downloads/LFS/Results_STAT_Labour_Force_Survey_2018.pdf) [consulté le 30 juin 2019].
- Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes (CEPALC) – Comité de développement et de coopération des Caraïbes (2018). «Irma and Maria by Numbers», *FOCUS*, mars 2018, pp.1-16.
- Fédération des employeurs du Kenya-FKE (2012). *The Employer's Manifesto: Employers Call for an Improved Business Climate for Growth and Job Creation from the Next Government* (Nairobi, FKE).
- Gouvernement de Jordanie (2016). *The Jordan Compact: A New Holistic Approach between the Hashemite Kingdom of Jordan and the International Community to deal with the Syrian Refugee Crisis*. Disponible à l'adresse: <https://reliefweb.int/report/jordan/jordan-compact-new-holistic-approach-between-hashemite-kingdom-jordan-and> [consulté le 10 mai 2019].
- Infar, Efraim-Ed. (2013). *The Arab Spring, Democracy and Security*, (Londres-New York, Routledge).
- Cour pénale internationale (CPI), *Situation and Cases*. Disponible à l'adresse: <https://www.icc-cpi.int/kenya/Pages/default.aspx> [consulté le 15 mai 2019].
- Observatoire des situations de déplacement interne-IDMC (2019) Disponible à l'adresse: <http://www.internal-displacement.org/countries/kenya> [consulté le 2 juil. 2019].
- OIT-ACT/EMP (2019): *Le rôle des partenaires sociaux dans le processus de paix au Népal* (Genève, Bureau des activités pour les employeurs-BIT).
- OIT (2019): *ILO Response to the Syrian Refugee Crisis in Jordan: Programme of Support to the Jordan Compact. Progress Report 2018* (Genève, BIT).
- OIT-ACT/EMP (2018): Note d'orientation *Recommandation (n° 205) sur l'emploi et le travail décent pour la paix et la résilience: Quel est le rôle des syndicats?* (Genève, BIT).
- OIT-ACT/EMP (2017): *Disaster Risk Reduction and Disaster Management in Myanmar: the Roles of Employer and Business Membership Organizations* (Genève, Bureau des activités pour les employeurs, BIT)
- OIT (2017): *Recommandation (n° 205) sur l'emploi et le travail décent pour la paix et la résilience* (Genève, BIT).
- OIT-ACT/EMP (2016): *Business and Peace in Sri Lanka: the Roles of Employer and Business Member Organizations* (Genève, BIT).
- OIT-ACT/EMP (2016): *Enterprise Creation, Employment and Decent Work for Peace and Resilience: The Role of Employer and Business Membership Organizations in Conflict Zones in Asia* (Genève, Bureau des activités pour les employeurs, BIT)
- OIT (2016): *Emploi et travail décent dans les situations de fragilité, de conflit et de catastrophe: Guide* (Genève, OIT).
- Kilavi, Mary et coll. (2018): «Extreme Rainfall and Flooding over Central Kenya Including Nairobi City during the Long-Rains Season 2018: Causes, Predictability, and Potential for Early Warning and Actions», *Atmosphere*, 9:12, pp.1-30.
- Linke, Andrew, F. Witmer, J. O'Loughlin, J. McCabe, et J. Tir (2018): «The Consequences of Relocating in Response to Drought: Human Mobility and Conflict in Contemporary Kenya», *Environmental Research Letters*, 13, pp.1-9.
- N'Zue, Felix (2006): «State – Business Relations and Economic Growth: Empirical Evidence from Côte d'Ivoire», *Revue Ivoirienne des Sciences Economiques et de Gestion*, 10, pp.72-90.
- Recover Canterbury Management Team (2013): *A City Rebuilds: The Recover Canterbury Story* (Christchurch, Recover Canterbury).
- Saint-Martin-Banque mondiale (2018): *Sint Maarten National Recovery and Resilience Plan; a Road Map to Building Back Better* (Banque mondiale).
- Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) (2019): *Kenya Fact Sheet*. Disponible à l'adresse: <https://www.unhcr.org/ke/kenya-operation-monthly-factsheets> [consulté le 10 juin 2019].
- HCR, *Jordan Factsheet*, mai 2019. Disponible à l'adresse: <https://data2.unhcr.org/en/situations/syria/location/36>
- Bureau des Nations Unies pour la prévention des catastrophes (UNDRR) (2019), *Global Assessment Report on Disaster Risk Reduction 2019* (Genève, UNDRR).
- Banque mondiale, *Indicateurs économiques mondiaux*. Disponible à l'adresse: <https://databank.worldbank.org/source/world-development-indicators>



► **Contacts:**

**Bureau des activités pour  
les travailleurs (ACTRAV)**

Organisation internationale du Travail  
Route des Morillons 4  
CH-1211 Genève 22  
Suisse

Tél. +41 22 799 70 21  
e-mail: [actrav@ilo.org](mailto:actrav@ilo.org)

**Bureau des activités pour  
les employeurs (ACT/EMP)**

Organisation internationale du Travail  
Route des Morillons 4  
CH-1211 Genève 22  
Suisse

Tél. +41 22 799 77 48  
e-mail: [actemp@ilo.org](mailto:actemp@ilo.org)