



Organisation
internationale
du Travail



Programme des investissements à haute intensité de main-d'œuvre

Engagement avec les partenaires sociaux

Le Programme d'investissement à haute intensité de main-d'œuvre (Programme HIMO)^[1] de l'Organisation internationale du travail (OIT) aide les États membres à créer des emplois décents grâce à des investissements publics, en particulier dans des contextes de fragilité, de crise et de déficits structurels en matière d'emploi. Fort de plus de 55 ans d'expérience dans plus de 70 pays, et faisant le lien entre la politique et la pratique, le Programme HIMO relie la création d'emplois au développement économique local et sert de point d'entrée stratégique pour faire progresser le mandat de l'OIT et les normes internationales du travail, en promouvant le travail décent, l'inclusion sociale et le dialogue social.

Conformément au mandat tripartite de l'OIT, le Programme HIMO travaille avec les gouvernements, les organisations de travailleurs et d'employeurs tout au long du cycle des programmes et des projets afin de renforcer la légitimité, d'améliorer les résultats en matière de travail et d'activité économique, et d'accroître la durabilité et l'impact des investissements publics.

Le Programme HIMO collabore avec les partenaires sociaux à trois niveaux interdépendants

i. Politiques et programmes - conception des projets (nationaux et sectoriels)

Le Programme HIMO encourage une consultation précoce et continue avec les gouvernements, les organisations des employeurs et des travailleurs dans l'élaboration des stratégies d'investissement public et des programmes à haute intensité de main-d'œuvre. Cela permet d'aligner les interventions sur les besoins du marché du travail, de garantir un accord sur les objectifs en matière de travail décent - notamment le recrutement équitable, la fixation des salaires, le temps de travail et la sécurité et la santé au travail (SST) - et de renforcer la légitimité des priorités du programme.

Une telle collaboration renforce l'appropriation nationale et clarifie les rôles institutionnels pour les orientations du Programme HIMO en matière de garanties environnementales et sociales, et soulignent l'importance de l'engagement des parties prenantes et du dialogue social dans la conception des programmes, en particulier pour identifier dès le début les risques liés au travail et les défis en matière d'inclusion.



[1] Organisation internationale du travail. (2018). Créer des emplois grâce à l'investissement public : Programme d'investissement à haute intensité de main-d'œuvre (HIMO). Genève : Bureau international du travail, pp. 14-16.



Programme des investissements à haute intensité de main-d'œuvre

Politique et programme - conception du projet Exemples illustratifs (liste non exhaustive)

- Les processus nationaux de consultation et de validation menés pour élaborer un projet sous-régional de la Banque africaine de développement (**Burkina Faso, Tchad, Mali et Niger**) ont activement impliqué les organisations de travailleurs et d'employeurs.
- **Cameroun**: Le Programme HIMO a travaillé en étroite collaboration avec les principales organisations de travailleurs^[2] (OT) afin de promouvoir l'utilisation des approches HIMO dans les budgets nationaux et de soutenir le rôle des OT dans le suivi et l'évaluation des programmes HIMO. Grâce à des actions de formation et de sensibilisation, ces organisations ont renforcé leur capacité à plaider en faveur d'une utilisation plus efficace de l'approche HIMO dans les investissements publics.^[3] Leurs efforts ont contribué à l'engagement du président Paul Biya à poursuivre l'élaboration d'un plan d'action pour la jeunesse avec pour pilier l'utilisation de l'approche à haute intensité de main d'œuvre dans le cadre du budget d'investissement public.
- **Pakistan** : Le Programme HIMO a travaillé avec la Fédération des travailleurs du Pakistan (PWF) et la Fédération des employeurs du Pakistan (EFP) pour plaider en faveur d'une « reprise riche en emplois », identifier les travailleurs vulnérables et mettre en œuvre des projets d'emploi d'urgence prioritaires après les inondations de 2022, puis à nouveau après les inondations de 2025 dans le Khyber Pakhtunkhwa (KP) et le Pendjab. La PWF et l'EFP ont participé activement à l'évaluation des besoins après la catastrophe et à l'élaboration de la stratégie de relèvement, l'EFP plaidant en faveur de la priorité accordée aux entrepreneurs locaux pour aider à relancer l'économie locale. Le Programme HIMO a également aidé le ministère des Pakistanais à l'étranger et du Développement des ressources humaines (MoOPHRD) et les partenaires sociaux à élaborer et à lancer une « stratégie globale de réponse à la crise du monde du travail », qui inclut des approches à haute intensité de main d'œuvre comme stratégie clé.
- **Afrique du Sud** : Au cours des 25 dernières années, le Programme HIMO (financé sur des ressources nationales) a soutenu le gouvernement en veillant à ce que les contributions des syndicats et des entreprises soient intégrées dans les projets de politiques successifs et en encourageant l'appropriation par les parties prenantes. La politique a été finalisée et soumise au gouvernement en 2024, reflétant l'approche collaborative du Programme HIMO en matière d'élaboration de politiques fondées sur des données probantes et socialement acceptées, y compris les politiques d'inclusion des personnes handicapées. Après examen et révision par le NEDLAC, le cadre a été finalisé et officiellement lancé en 2025, ouvrant la voie à un emploi public plus inclusif.
- **Sénégal et Afrique du Sud** : EIIP a accompagné le gouvernement dans l'élaboration d'un cadre national pour les programmes d'emploi public (PEP). EIIP a mené des recherches, examiné les résultats avec ses partenaires tripartites et, après validation, a soumis le cadre au gouvernement, proposant ainsi une stratégie cohérente pour renforcer l'impact, la gouvernance et la coordination de leur système d'emploi public.

[2] USTC, CSTC, ENTENTE, CCWTU, CCT, USLC, CTUC.

[3] Plaidoyer pour l'utilisation au Cameroun de l'approche HIMO dans le cadre des travaux de construction et d'entretien des infrastructures | International Labour Organization



Programme des investissements à haute intensité de main-d'œuvre

ii. Gouvernance, supervision et dialogue social pendant la mise en œuvre

Pendant la mise en œuvre, le Programme HIMO encourage les accords de gouvernance et de suivi conjoints avec la participation des partenaires sociaux, au sein de comités de pilotage, de groupes de travail techniques et de plateformes de dialogue social. Ces mécanismes favorisent le partage d'informations, la résolution conjointe des problèmes et la supervision des normes relatives au travail et aux conditions de travail tout au long du cycle du projet. Les garanties du Programme HIMO soulignent l'importance de surveiller les mécanismes de paiement des salaires, le temps de travail, la santé et la sécurité au travail et les pratiques contractuelles dans les travaux à haute intensité de main-d'œuvre, et soutiennent une collaboration structurée et la responsabilité entre les institutions et les partenaires, y compris dans les contextes fragiles et touchés par des crises où les capacités d'administration et d'inspection du travail peuvent être limitées.^[4]

Exemples illustratifs (liste non exhaustive)

- **Afghanistan** : Afghanistan : Le comité consultatif du projet EIIP comprenait six représentants des employeurs et des travailleurs qui se réunissaient mensuellement pour fournir des conseils sur la mise en œuvre du projet.
- **Bangladesh** : En 2025, le Programme HIMO a organisé un forum interrégional Sud-Sud au Bangladesh, réunissant des gouvernements et des partenaires sociaux de toute l'Asie, du Pacifique et des États arabes, notamment la Confédération syndicale internationale (CSI) (Bangladesh et AP), le Comité national de coordination pour l'éducation des travailleurs (NCCWE) (Bangladesh), la Confédération des employeurs des Philippines (ECOP) et la Chambre de commerce et d'investissement d'Afghanistan (ACCI).
- **Tanzanie** : Le Programme HIMO a fourni une assistance technique continue afin de renforcer la capacité des partenaires sociaux et des institutions gouvernementales à s'engager dans des approches favorisant la création d'emplois et le dialogue politique. Ce soutien a combiné une exposition régionale, des formations ciblées et des initiatives thématiques de renforcement des capacités qui ont amélioré la compréhension et l'engagement des partenaires sociaux dans l'élaboration des politiques de marchés publics. Ensemble, ces initiatives ont renforcé la capacité des partenaires sociaux tanzaniens à s'engager de manière significative dans les processus politiques axés sur l'emploi et dans la conception et la mise en œuvre d'investissements à haute intensité de main d'œuvre.
- **Jordanie et Tunisie** : Le Programme HIMO a soutenu des initiatives qui ont appliqué des approches de gouvernance plus strictes afin de renforcer la surveillance des conditions de travail et de réduire les conflits liés au travail pendant la mise en œuvre.^[5] Un groupe de travail national sur les politiques, de nature tripartite, a également été mis en place pour discuter de la manière d'aligner l'emploi sur les politiques commerciales et d'investissement, dans le cadre du projet d'intégration de l'emploi dans le commerce et les investissements (METI).

[4] International Labour Organization. (2025). Guidance note on social safeguards for employment-intensive approaches: Operationalising the Humanitarian–Development–Peace Nexus in Afghanistan.

[5] International Labour Organization. (2022). Employment-Intensive Investment Programme (EIIP): Environmental and social safeguards guidelines



Programme des investissements à haute intensité de main-d'œuvre

iii. Modèles de mise en œuvre qui créent un espace pour les employeurs locaux et les organisations de travailleurs

Au niveau des projets, le Programme HIMO utilise des modèles de mise en œuvre qui favorisent la participation, la transparence et le développement économique local, notamment des approches de planification et de passation de marchés au niveau communautaire. Ces modalités impliquent les autorités locales, les organisations communautaires, les coopératives et les entrepreneurs locaux dans la réalisation des travaux d'infrastructure, renforçant ainsi l'appropriation et la responsabilité locales. Elles créent également des points d'entrée permettant aux représentants des travailleurs et des employeurs de donner leur avis sur les conditions de travail, le paiement des salaires, la sécurité et la santé au travail et l'organisation du travail, tout en permettant aux petites et moyennes entreprises (PME) et aux entrepreneurs émergents de participer grâce à des marchés publics adaptés et à un renforcement ciblé des capacités.

Exemples illustratifs (liste non exhaustive)

- **Cameroun, Éthiopie, Kenya, Liban, Soudan et Ouganda :** Le Programme HIMO a soutenu l'engagement tripartite et multipartite.
- **Cameroun, Indonésie, Namibie, Sénégal, Tanzanie, Timor-Leste et Zambie :** Le Programme HIMO a contribué à l'intégration de clauses relatives au travail et aux approches HIMO dans le code national des marchés publics.
- **Guinée :** L'élaboration de la Stratégie nationale pour la promotion des approches HIMO a impliqué les représentants des travailleurs et des employeurs tout au long du processus, notamment au sein du comité interministériel de suivi.
- **Sierra Leone :** La politique d'entretien des routes rurales intégrant les approches HIMO – dans le cadre du projet Opportunités Salone – a bénéficié des contributions et de la validation des représentants syndicaux des travailleurs et des employeurs.
- **Tunisie :** Le Programme HIMO a contribué à la mise en place d'un cadre de dialogue social bipartite et d'un plan d'action entre les organisations de travailleurs et d'employeurs du secteur de la construction,^[6] permettant ainsi une collaboration avec le gouvernement pour relancer le secteur de la construction après la COVID-19.
- **Zambie :** avec la Fédération des employeurs de Zambie (ZFE) et le Congrès des syndicats de Zambie (ZCTU) représentant les partenaires sociaux, le Programme HIMO a soutenu l'élaboration de programmes d'études accrédités pour former les superviseurs de chantier, les ingénieurs et les petits entrepreneurs aux travaux routiers à haute intensité de main-d'œuvre, et a aidé le Conseil national de la construction (NCC) à mettre au point un système d'enregistrement des entrepreneurs axé sur les petits et moyens entrepreneurs de travaux publics. Le NCC a intégré les approches HIMO dans le secteur zambien de la construction, garantissant ainsi que les entrepreneurs locaux soient techniquement prêts à fournir des infrastructures de haute qualité en utilisant une main-d'œuvre locale.

[6] En particulier la Fédération Nationale des Entreprises de BTP (FNEBTP), l'UTICA et la Fédération Générale du Bois et du Bâtiment (FGBB), l'UGTT.



Organisation
internationale
du Travail



Programme des investissements à haute intensité de main-d'œuvre

Collaboration avec les organisations de travailleurs

Le Programme HIMO collabore avec les organisations de travailleurs afin de garantir que les investissements publics créent des emplois décents, protègent les droits des travailleurs et favorisent l'inclusion sociale, conformément aux normes de l'OIT et aux garanties environnementales et sociales.

Au stade de la conception, le Programme HIMO soutient la consultation structurée des représentants des travailleurs sur les objectifs en matière d'emploi, de fixation des salaires, le temps de travail, la santé et la sécurité au travail et les mécanismes de réclamation, avec des garanties offrant des orientations pour les infrastructures rurales et les travaux routiers.

Au cours de la mise en œuvre, le Programme HIMO encourage la participation des travailleurs à la gouvernance et à la supervision du programme, en soutenant le suivi des conditions de travail et du paiement des salaires, l'identification précoce des risques et la résolution rapide des problèmes liés au travail.

Au niveau des projets, les approches HIMO créent des points d'entrée directs pour la représentation des travailleurs. Dans les contextes fragiles et touchés par des conflits, les orientations du Programme HIMO encouragent la création de comités de travailleurs et la sensibilisation aux droits au travail, à la SST et aux mécanismes de plainte, y compris ceux concernant la violence et le harcèlement dans le monde du travail.





Programme des investissements à haute intensité de main-d'œuvre

Collaboration avec les organisations de travailleurs Exemples illustratifs (liste non exhaustive)

- **Au niveau mondial** : Le Programme HIMO a publié ses lignes directrices mondiales en matière de garanties environnementales et sociales en 2022, suivies d'une note d'orientation sur les garanties sociales pour l'Afghanistan en 2025 afin de contribuer à généraliser cette approche au sein des agences partenaires.^[7]
- **Asie du Sud** : Un symposium ACTRAV pour les syndicats d'Asie du Sud, organisé en septembre 2023, a élaboré des stratégies HIMO basées sur la R205 pour une résilience centrée sur l'emploi dans le cadre du lien entre humanitaire, développement et paix. Il a mis en évidence le rôle des syndicats dans la satisfaction des besoins immédiats, la réduction des risques de catastrophe et le renforcement de la préparation et de la résilience grâce au dialogue social.
- **Irak** : Le Programme HIMO et les syndicats ont développé un modèle collaboratif pour améliorer les conditions de travail et soutenir la syndicalisation. Les activités comprenaient l'élection de représentants des travailleurs, l'organisation de séances de sensibilisation aux droits du travail, la réalisation de visites sur site avec des indicateurs et des outils de rapport convenus, des réunions régulières avec le gouvernement et les partenaires, et la mise en place d'un mécanisme de réclamation. Ce modèle a changé la perception du rôle des syndicats dans le secteur de la construction, qui ne se limite plus à l'inspection mais vise à améliorer activement les conditions de travail.
- **Liban** : À la suite de l'escalade du conflit fin 2024, l'OIT a lancé un plan d'intervention d'urgence visant à réhabiliter les abris des personnes déplacées. La Confédération générale des travailleurs libanais (CGTL) et la Fédération nationale des syndicats des travailleurs et employés du Liban (FENASOL) se sont associées à l'OIT pour mettre en place des cellules de crise chargées d'identifier les membres syndiqués déplacés et les autres travailleurs afin de leur donner la priorité pour la réhabilitation des abris. La CGTL a également participé à des évaluations rapides afin d'évaluer l'impact sur les travailleurs et les entreprises, en orientant les investissements dans les infrastructures vers les zones où le soutien immédiat aux moyens de subsistance était le plus important.
- **Myanmar** : Le Programme HIMO a collaboré avec la Confédération des syndicats (CTUM) afin de garantir des stratégies de relèvement centrées sur les travailleurs et d'identifier conjointement les besoins prioritaires en matière d'emploi, d'infrastructures et de formation professionnelle. Le projet a également organisé des formations professionnelles spécifiques pour les membres de la CTUM afin de renforcer leurs compétences techniques et leur employabilité à long terme.
- **Philippines** : Des syndicats tels que l'Associated Labor Union (ALU) ont renforcé le développement des compétences des bénéficiaires touchés et ont soutenu le rétablissement des moyens de subsistance après la crise dans les communautés de la province de Cebu.
- **République centrafricaine** : Le Programme HIMO a collaboré avec les organisations de travailleurs en renforçant leurs capacités et en participant à des travaux de démonstration, notamment la réhabilitation du bureau des travailleurs,^[8] afin de fournir aux syndicats un espace pour leurs réunions et leur permettre de générer des revenus grâce à la location de cet espace. Ce soutien a contribué à placer le dialogue social au centre du processus de consolidation de la paix et de reconstruction.
- **Tunisie** : Le Programme HIMO soutient la Fédération générale des travailleurs du bâtiment et du bois (FGBB) en fournissant du matériel de sensibilisation, en organisant des journées de formation thématiques et en développant une revue spécifique au secteur. Le Programme HIMO aide également la FGBB à renforcer ses partenariats avec d'autres fédérations de travailleurs du secteur de la construction en Afrique et en Europe, en collaboration avec l'Internationale des travailleurs du bâtiment et du bois (IBB).

[7] International Labour Organization. (2025). Guidance note on social safeguards for employment-intensive approaches: Operationalising the Humanitarian–Development–Peace Nexus in Afghanistan. Geneva: International Labour Office, pp. 7–21.

[8] RCA Le bâtiment de Bourse de travail fait peau neuve - Ndjoni Sango



Programme des investissements à haute intensité de main-d'œuvre

Collaboration avec les organisations d'employeurs et d'entreprises membres

Le Programme HIMO travaille avec les organisations d'employeurs afin de fournir des infrastructures de qualité, de renforcer les capacités nationales en matière de passation de marchés et de développer l'emploi décent. Au niveau stratégique, les employeurs contribuent au dialogue politique sur les modèles d'investissement public et de passation de marchés, les structures de coûts, les besoins en compétences et les contraintes du marché.

Le Programme HIMO promeut des approches de passation de marchés basées sur les ressources locales qui créent un espace pour les MPME, les entrepreneurs locaux et les entreprises émergentes. La documentation du Programme HIMO montre comment des marchés publics adaptés et un renforcement ciblé des capacités permettent aux MPME de participer à des programmes d'infrastructures routières et rurales, tout en maintenant la qualité et la rentabilité.

Le Programme HIMO soutient également les employeurs et les entrepreneurs par le biais de services de formation et de conseil sur l'organisation du travail, la productivité, la conformité aux normes de santé et de sécurité au travail, la supervision et le contrôle de la qualité, aidant ainsi les entreprises à accéder aux marchés publics, à stabiliser l'offre de main-d'œuvre et à réduire les conflits et les risques liés à la réputation grâce aux normes du travail et au dialogue social.

Collaboration avec les organisations d'employeurs et d'entreprises membres Exemples illustratifs (liste non exhaustive)

- **Afghanistan** : La Chambre de commerce et d'investissement (ACCI) est un partenaire privilégié du Programme HIMO, qui veille à ce que le secteur privé serve de moteur à la reconstruction des infrastructures essentielles tout en fournissant des revenus immédiats aux groupes vulnérables. Dans le cadre d'accords de mise en œuvre, l'OIT collabore avec l'ACCI, sa branche féminine et ses sections locales en matière de coordination, de formation, d'identification de projets et d'engagement auprès de l'administration de facto.
- **Cameroun** : Le Programme HIMO a collaboré avec la GICAM, la principale organisation d'employeurs, afin d'intégrer des approches fondées sur le travail dans le nouveau code des marchés publics. Cela a renforcé la promotion de l'emploi décent en facilitant l'accès des PME aux marchés locaux et sous-régionaux. Les principales mesures comprenaient la catégorisation des entreprises, la réservation de contrats pour les artisans, les PME et les organisations de la société civile, l'identification des services pour la sous-traitance nationale des PME, l'ajout des performances et de la localisation des PME aux critères d'attribution et la simplification des exigences en matière de garanties.
- **Liban** : La Chambre de commerce, d'industrie et d'agriculture (CCIA) a joué un rôle stratégique dans le cadre du Programme HIMO. L'OIT exige que tous les entrepreneurs soumissionnant pour des projets HIMO suivent une formation sur les technologies basées sur les ressources locales. La CCIA organise des formations à l'intention des PME locales afin qu'elles comprennent les exigences en matière d'appel d'offres, y compris les garanties sociales et environnementales. La CCIA relie les infrastructures à une activité économique plus large, aidant les agriculteurs à accéder aux marchés et encourageant les entrepreneurs informels à se formaliser.

[9] Aujourd'hui, appelé GECAM, le Groupement des Entreprises du Cameroun.



Programme des investissements à haute intensité de main-d'œuvre

Collaboration avec les organisations d'employeurs et d'entreprises membres Exemples illustratifs (liste non exhaustive)

- **Madagascar** : Le Programme HIMO a formé environ 500 PME à l'utilisation des approches HIMO dans le secteur de la construction. Ces PME jouent désormais un rôle clé dans la construction et l'entretien des infrastructures financées par les bailleurs de fonds. Avec l'assistance technique de l'OIT, elles coordonnent, gèrent et planifient les travaux, contribuent à la réhabilitation des routes et veillent au respect des normes environnementales et sociales.
- **Sao Tomé-et-Principe** : Les travaux publics sont dirigés par le ministère des Infrastructures, des Ressources naturelles et de l'Environnement (MIRNA), l'Institut national des routes (INAE) et des partenaires internationaux. Le Groupe d'intérêt pour l'entretien routier (GIME),^[10] qui compte environ 2 500 membres, joue un rôle important dans la construction et l'entretien des routes. Au cours de la dernière décennie, le Programme HIMO a soutenu le GIME par le renforcement des capacités, le partage des connaissances, des projets pilotes et une collaboration étroite avec les PME.
- **Timor-Leste** : La Chambre de commerce et d'industrie (CCITL) fait le lien entre les normes internationales et le secteur privé local. En collaboration avec l'OIT, la CCITL identifie et forme les PME qui manquent de capacités techniques pour les méthodes de construction à haute intensité de main-d'œuvre. Elle plaide également en faveur de règles d'approvisionnement favorisant les entreprises locales à haute intensité de main-d'œuvre par rapport aux entreprises étrangères utilisant des équipements lourds, garantissant ainsi que les entreprises locales puissent participer efficacement à des appels d'offre.
- **Tunisie** : En collaboration avec l'ACTEMP, le Programme HIMO a aidé la Fédération nationale des entreprises du bâtiment et des travaux publics (FNEBTP), sous l'égide de l'Union tunisienne de l'industrie, du commerce et de l'artisanat (UTICA), à élaborer ses stratégies de communication et de développement et à mener une enquête nationale sur le secteur du bâtiment avec le ministère de l'Équipement et des Travaux publics. Le Programme HIMO continue également à soutenir la FNEBTP dans le cadre des réformes juridiques touchant le secteur, notamment en matière de passation de marchés et d'accréditation.
- **Vietnam** : Le Programme HIMO a collaboré avec l'Alliance coopérative (VCA), un acteur clé représentant les employeurs, lors des efforts de reconstruction après le typhon Yagi en 2024-2025, en menant une évaluation rapide conjointe des besoins et en soutenant la réhabilitation coopérative. Le Programme HIMO a contribué à intégrer ses stratégies de résilience dans les structures de la VCA, renforçant ainsi la préparation aux catastrophes. En 2026, un atelier de partage des connaissances avec la VCA, l'OIT et le gouvernement vietnamien a reconnu l'approche du Programme HIMO comme un instrument important de réduction des risques de catastrophe.

[10] "Grupo de Interesse para a Manutenção de Estradas"

