



Document d'information OIE-Afrique du Nord  
Le retour au travail après la crise Covid-19  
Septembre 2020



A powerful  
and balanced  
voice for business



## Table des matières

<b>1. Introduction .....</b>	<b>3</b>
<b>2. L’Afrique du Nord et le Covid-19 .....</b>	<b>3</b>
<b>3. La réponse des institutions internationales .....</b>	<b>4</b>
A) L’Organisation internationale des Employeurs (OIE) .....	4
B) L’Organisation internationale du Travail (OIT) .....	5
C) La Banque Africaine de Développement (BAD) .....	6
D) La Banque Mondiale .....	6
<b>4. La réponse des employeurs d’Afrique du Nord .....</b>	<b>8</b>
A) Mesures de diagnostic .....	8
B) Mesures de sensibilisation/communication/formation .....	8
C) Mesures de réponses sociales et économiques immédiates .....	8
<b>5. Recommandations.....</b>	<b>9</b>
1. Accès facilité au financement pour les entreprises et soutien aux travailleurs.....	9
2. Renforcement des capacités des systèmes de santé .....	9
3. Promotion du libre-échange et de l’intégration régionale .....	9

## 1. Introduction

Suite à l'apparition du Covid-19 sur leur territoire, les gouvernements d'Afrique du Nord ont rapidement décrété l'état d'urgence sanitaire. Plusieurs mesures sanitaires ont été mises en place afin de lutter contre la propagation du virus. Les économies d'Afrique du Nord ont toutefois subi de plein fouet la crise du COVID-19, suite aux mesures de confinement et leur impact négatif sur l'offre et la demande, ainsi que par la réduction drastique de la demande mondiale.

Le monde du travail s'est retrouvé profondément touché par la crise. Plusieurs entreprises ont fait l'objet d'une fermeture obligatoire ou recommandée, et ce, sans avoir eu la possibilité d'assurer la continuité de leurs activités. Selon le modèle de prévision immédiate du BIT, les heures de travail dans le monde ont diminué au premier trimestre 2020 d'environ 4,5 pour cent (ce qui équivaut à environ 130 millions d'emplois à plein temps, sur la base d'une durée hebdomadaire de 48 heures) par rapport à la situation d'avant la crise (quatrième trimestre 2019). À la fin du deuxième trimestre 2020, le total des heures de travail dans le monde devait être de 10,5 pour cent inférieur à celui du trimestre précédant la crise.<sup>1</sup> La pandémie a évolué, avec elle, les mesures prises par les gouvernements et les entreprises pour y faire face. Pour un nombre important d'entreprises, suite à une période de fermeture obligatoire ou recommandée, le retour au travail a fini par devenir une obligation.

Ce document fait suite à la [Conférence numérique de l'OIE](#) sur le retour au travail en Afrique du Nord du 29 juillet 2020 qui a réuni les organisations d'employeurs du Maroc, de l'Égypte, de la Tunisie, de l'Algérie et de la Mauritanie, ainsi que le Bureau régional de l'Organisation internationale du Travail, les Bureaux de la Tunisie de la Banque Mondiale et de la Banque Africaine de développement. Il présente une série d'actions menées par les gouvernements, organisations d'employeurs et partenaires au développement d'Afrique du Nord afin de pallier les impacts de la pandémie du coronavirus dans la région. Il s'appuie sur les mesures adoptées dans les pays d'Afrique du Nord et mises en évidence lors de la Conférence numérique de l'OIE.

## 2. L'Afrique du Nord et le Covid-19

Selon la Commission économique pour l'Afrique des Nations Unies, en conséquence de la baisse de 50% du prix du pétrole et du confinement, la croissance de l'Afrique du Nord tombera à -1,8% en 2020, alors que la perte d'emplois en équivalent plein temps pourrait atteindre 5 millions d'emplois en 2020. La relance économique de la sous-région devrait être amorcée en 2021, sous réserve qu'il n'y ait pas de réapparition de la pandémie. Cette reprise, prévue pour 2021, reste toutefois conditionnée à la réussite des plans de riposte mis en œuvre par les gouvernements. Certains pays de la sous-région, particulièrement dépendants des activités liées au tourisme (transports, restauration, hôtellerie, etc.), connaîtront un retard dans le redressement de leur situation du fait que les mesures de confinement dureront plus longtemps. La lutte contre cette pandémie sanitaire, menée de pair avec la réduction de son impact sur l'économie, nécessite une batterie de mesures politiques fortes et cohérentes pour: (i) soutenir les entreprises (mesures fiscales, financement des employés à temps partiel au chômage,

---

<sup>1</sup> OIT, 2020, Observatoire de l'OIT : le COVID-19 et le monde du travail. Deuxième édition

octroi de prêts garantis et de lignes de crédit spéciales, etc.) pour les maintenir en activité et leur éviter de devoir fermer leurs portes et (ii) soutenir les travailleurs et les populations vulnérables par l'adoption de politiques ciblées et de mesures de protection sociale étendues (programmes de transferts monétaires), aide alimentaire, allocations de chômage et régimes de congés de maladie payés, accès à la nourriture, etc.).<sup>2</sup>

Tableau 4 : Projections de la croissance économique dans les pays d'Afrique du Nord en % avant et après la COVID-19			
	2020 (p) Projections initiales Janvier 2020	2020 (p) Scénario de référence Avril 2020	2020 (p) Scénario le plus pessimiste Avril 2020
Afrique du Nord	4,4	-0,8	-2,3
Algérie	2,2	-4,4	-5,4
Égypte	5,8	2,2	0,8
Libye	4,8	-25,4	-43,7
Mauritanie	5,7	0,9	-1,1
Maroc	3,7	-3,3	-4,6
Tunisie	2,1	-3,4	-4,0

Source : Statistiques de la Banque africaine de développement.

### 3. La réponse des institutions internationales

#### A) L'Organisation internationale des Employeurs (OIE)

En tant que seule représentante de l'entreprise dans les débats portant sur la politique sociale et l'emploi au sein de l'Organisation internationale du Travail, ainsi que dans l'ensemble du système des Nations Unies, auprès du G20 et d'autres instances plus récentes, dès l'apparition de la crise en Afrique, l'OIE a tenu à s'engager aux côtés de ses membres et partenaires sur le continent pour défendre les intérêts des organisations d'employeurs. Plus de trente conférences numériques, dont quatre dédiées à l'Afrique, ont été organisées afin de rapidement comprendre les enjeux et défis auxquels le secteur privé africain était confronté et de formuler des recommandations à son attention. En plus d'un guide sur le retour au travail, l'OIE a également produit dans une optique prospective, en partenariat avec la *Society for Human Resource Management (SHRM)*, un **Guide sur le retour au travail** (mai 2020). Ce guide permet, entre autres, aux entreprises de procéder à une évaluation de la situation, de mettre en place des mesures adéquates de retour au travail, de se préparer aux effets post-Covid-19 et de faire face aux nouvelles réalités du travail.

<sup>2</sup> CEA, 2020, Crise de la COVID-19 en Afrique du Nord : Impact et stratégies d'atténuation

## B) L'Organisation internationale du Travail (OIT)

L'OIT, en tant que membre des Nations Unies a tenu à promouvoir, dès le début de la crise, la voix des partenaires sociaux, et ce, afin que les politiques gouvernementales prennent en compte l'ensemble des acteurs sociaux de la région. Les réponses politiques des pays ont été présentées dans le cadre des quatre axes essentiels définis par l'OIT pour réduire l'impact du Covid-19 sur les entreprises, les emplois et les membres les plus vulnérables de la société.

### **Axe 1 : Stimuler l'économie et l'emploi**

- Une politique budgétaire active
- Une politique monétaire conciliante
- Des prêts et un soutien financier à des secteurs spécifiques, y compris celui de la santé

### **Axe 2 : Soutenir les entreprises, les emplois et les revenus**

- Extension de la protection sociale pour tous
- Appliquer des mesures de maintien des emplois
- Accorder aux entreprises des aides notamment financières/impôts

### **Axe 3 : Protéger les travailleurs sur leur lieu de travail**

- Renforcement des mesures de sécurité et santé au travail
- Adaptation des méthodes de travail (par exemple le télétravail)
- Empêcher la discrimination et l'exclusion
- Permettre l'accès à tous aux services de santé
- Extension de l'accès aux congés payés

### **Axe 4 : S'appuyer sur le dialogue social pour trouver des solutions**

- Renforcement des capacités et de la résilience des organisations d'employeurs et de travailleurs
- Renforcement des capacités des gouvernements
- Renforcement du dialogue social, des négociations collectives, des institutions et des procédures de dialogue social.

Le Bureau internationale du Travail (BIT) effectue, depuis les débuts de la crise liée au Covid-19, un suivi de ses impacts sur le monde du travail. Selon Eric Oechshlin, Directeur région Afrique du Nord de l'OIT, la crise liée au Covid est « un crash test » pour les systèmes de protection sociale de la région.

Une attention particulière a également été accordée à la communication. Une campagne médiatique a été notamment lancée afin de sensibiliser les populations pour réduire l'impact du virus dans la région.

## C) La Banque Africaine de Développement (BAD)

Dès le début de la pandémie, la BAD a lancé une série de notes analytiques sur l'évaluation des impacts potentiels de la crise sur trois volets : (i) sanitaire, (ii) économique et (iii) social. Ces notes ont permis de réviser les prévisions de croissance pour les pays membres régionaux et ont également servi de bases pour les recommandations de la Banque auprès des gouvernements de la région. Les interventions de la BAD s'inscrivent dans le cadre d'une facilité de la réponse rapide au Covid-19 approuvée par la banque en avril 2020. L'objectif affiché de la réponse rapide au Covid-19 de la BAD est de protéger ses Pays Membres Régionaux (PMR) et leurs entreprises privées de l'impact économique et social de la pandémie et de contribuer à la relance économique à travers une série de mesures visant à renforcer la résilience des entreprises. Au niveau de certains pays, cette action a été menée conjointement avec d'autres bailleurs de fonds tels que l'Agence Française de Développement (AFD). C'est ainsi que pour le Maroc, la Banque a apporté un appui financier de 264 millions d'euros dans le cadre de la riposte au Covid-19. Cet appui a permis d'appuyer le secteur privé en général et a inclus une série de mesures à l'attention de l'économie informelle. En Tunisie, le programme d'appui à la réponse au Covid par l'inclusion sociale et l'emploi piloté par la BAD a, quant à lui, mis un accent sur les couches les plus vulnérables à travers une dynamique visant à créer de l'emploi en même temps que la relance.

Un effort exceptionnel a été fait par la Banque Africaine de Développement afin d'examiner les projets en cours dans la région pour qu'ils soient réajustés au mieux afin de répondre aux besoins liés à la crise du Covid-19.

La BAD identifie cinq priorités pour la période post-crise Covid-19 :

1. Renforcer les systèmes de santé des pays de la région à travers une implication accrue du secteur privé.
2. Renforcer la stabilité macroéconomique, avec un accent particulier sur la stabilisation de la dette extérieure et de son coût excessif sur les marchés des capitaux ;
3. Revoir les modèles de développement, désormais estimés trop orientés vers l'extérieur et dont la crise du Covid-19 montre les limites.
4. Investir dans le capital humain, en particulier dans l'entrepreneuriat, les compétences numériques, la consolidation des acquis professionnels, les compétences pour l'emploi et les compétences socio-émotionnelles.
5. L'intégration régionale à travers le soutien au développement du commerce intra régional et l'ouverture à l'Afrique subsaharienne.

## D) La Banque Mondiale

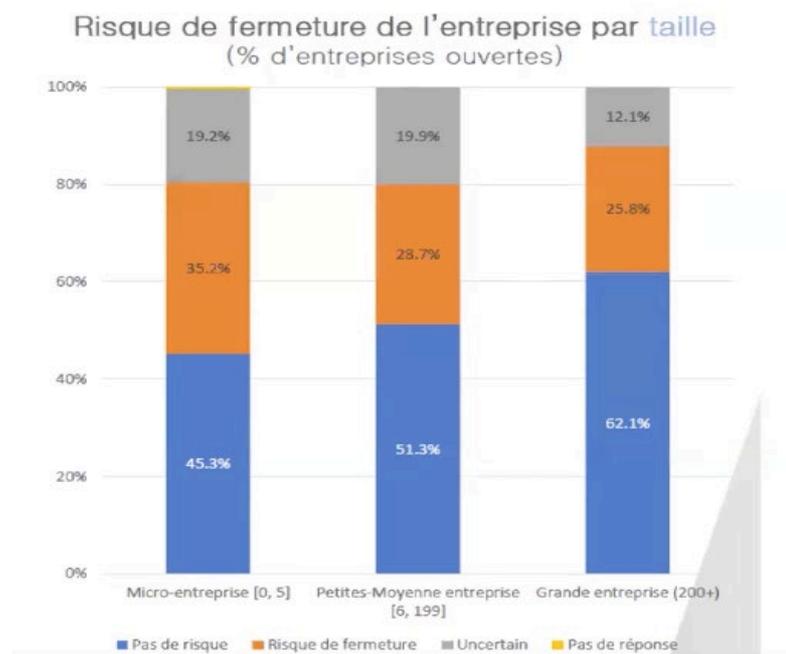
A l'instar des autres partenaires au développement, la réponse de la Banque Mondiale a également porté sur l'élaboration et la mise en œuvre de mesures d'atténuation des impacts sociaux et économiques de la pandémie liées au Covid-19 qui s'inscrivent dans trois phases :

- 1) Phase de réponse au choc

- 2) Phase de stabilisation
- 3) Phase de relance.

Pour une réponse rapide à la crise, l'une des premières actions de la Banque Mondiale a été de procéder à une restructuration à hauteur de 125 millions USD (soit 8% de son portefeuille pays) de ses projets en cours. En Tunisie, une aide financière immédiate pour aider le gouvernement à financer ses mesures sociales, notamment à travers des transferts monétaires additionnels aux ménages pauvres et vulnérables et des aides financières aux microentreprises ont été accordées. En coordination avec le Ministère des Affaires Sociales et le Ministère des Finances de la Tunisie, 14 millions de \$ ont été alloués vers des dépenses sanitaires immédiates, 20 millions de \$ vers les lignes budgétaires des programmes sociaux et 200 Dinars Tunisiens ont été transférés à 74 000 microentreprises (enregistrés sur une plateforme mise en place par le MAS).

En Tunisie toujours, une analyse nommée « *Business Pulse Survey* » a été effectuée par la Société Financière Internationale et a permis d'évaluer les impacts de la crise sur le secteur privé du pays. Il est notamment ressorti de cette étude que 88% des entreprises tunisiennes ont subi une baisse de leur chiffre d'affaires au cours du mois d'avril 2020 (par rapport à la même période en 2019) avec d'importantes retombées sur l'emploi. Il est également ressorti qu'environ un tiers des entreprises tunisiennes, toutes tailles confondues, faisaient face à un risque de fermeture lié à la crise du Covid-19.



La Banque Mondiale a également mis en place de nombreuses initiatives qui s'inscrivent dans la phase de relance, telles que :

**A) Le Projet Inclusion Économique des Jeunes de Moubadiroun**

- Transferts monétaires additionnels (1 200 DT) pour les microentreprises qui ont bénéficié des premiers transferts monétaires (à venir)
- Subventions pour les PME afin de préserver les emplois (à hauteur d'un mois de masse salariale réelle) (à venir et en collaboration avec l'AFD)

## **B) Le Projet de Développement Urbain et de Gouvernance Locale (PDUGL)**

- Appui aux collectivités locales pour mieux encourager les initiatives de développement local, y compris à travers des investissements
- Appui budgétaire multi-bailleurs de 600 millions de \$

En conclusion, dans la phase de relance, l'action de la banque s'appuie sur quatre piliers dont 2 en lien direct avec le secteur privé :

- Améliorer l'efficacité du transport, de l'énergie et des services de paiements numériques (notamment l'amélioration du Port de Radès)
- Renforcer la gouvernance et augmenter la performance des entreprises publiques
- Renforcer la performance de l'administration publique et la gestion des finances publiques
- Promouvoir l'inclusion économique et sociale.

## **4. La réponse des employeurs d'Afrique du Nord**

Le dialogue entre les gouvernements et les organisations d'employeurs est un élément clé dans la lutte contre la crise liée à la pandémie du Covid-19, en particulier pour faciliter les actions visant à minimiser les impacts économiques de la crise. Baisse du chiffre d'affaires, pertes d'emplois et fermetures d'entreprises, en tant que représentants du secteur privé, les organisations d'employeurs sont, depuis le début de la crise, en première ligne. Elles ont milité en faveur de mesures pouvant être regroupées sous trois catégories :

### **A) Mesures de diagnostic**

Avoir une image unifiée de l'état des lieux était indispensable dans le cadre d'une riposte socio-économique efficace contre la pandémie. C'est dans cette optique que les organisations d'employeurs de la région ont lancé différentes études d'impacts socio-économiques. Au Maroc par exemple, deux études visant à mesurer l'impact du COVID-19 sur les entreprises marocaines ont été menées (<http://cgem.info/BarometreCGEM2>) afin d'effectuer un diagnostic précis des impacts de la crise.

### **B) Mesures de sensibilisation/communication/formation**

Communiquer les bonnes informations aux entreprises s'est avéré, dès le début de la crise, être un des nerfs de la guerre pour une action efficace. Afin de soutenir les acteurs du secteur privé, les organisations d'employeurs de la région ont lancé plusieurs initiatives parmi lesquelles on compte des plans de continuité des activités, kits de formations et guides RH.

### **C) Mesures de réponses sociales et économiques immédiates**

Des mesures économiques et sociales ont été adoptées afin de minimiser les impacts de la crise.

Les organisations d'employeurs jouent un rôle important dans la mise en œuvre de ces différentes mesures. Parmi les mesures phares à travers les pays de la région on compte :

- L'élargissement du soutien au crédit et des prêts sans intérêt aux petites et moyennes entreprises (PME) et aux travailleurs indépendants. Cette mesure s'est toutefois souvent heurtée à des problèmes de qualifications des entreprises.
- Les transferts monétaires
- La mise en place de mesures urgentes pour assurer la santé et la sécurité des personnes en activité et/ou de retour sur leur lieu de travail.

## 5. Recommandations

Il n'existe pas de solution clé en main permettant de répondre à l'ensemble des défis de la pandémie du Covid-19. Toutefois, un combiné de différentes politiques budgétaires, monétaires, sociales et sanitaires permettront de faire face à ces défis, afin de maintenir autant que possible l'activité économique et favoriser l'emploi en Afrique du Nord.

### 1. Accès facilité au financement pour les entreprises et soutien aux travailleurs

Les ripostes politiques à la crise sont en grande partie communes à la plupart des pays ; l'objectif ultime est d'éviter un effondrement de l'économie par un soutien aux entreprises et aux travailleurs et, au-delà d'assurer la continuité des entreprises et le redémarrage rapide de leurs activités. Les pays d'Afrique du Nord ont adopté un train de mesures visant le soutien aux entreprises, notamment pour remédier à leurs problèmes de liquidités ; ces efforts devront être maintenus sur le moyen terme. Le versement d'une indemnité de chômage partiel devrait également être généralisé pour aider les entreprises à conserver leur personnel.

### 2. Renforcement des capacités des systèmes de santé

Les systèmes de santé de la région Afrique du Nord sont moins performants que ceux d'autres continents, avec un ratio population/lits d'hôpitaux plus faible. La sous-région compte en moyenne 1,78 lits d'hôpital pour 1 000 personnes, contre 5,98 en France par exemple.<sup>3</sup> La pandémie du Covid-19 a révélé la fragilité des systèmes de protection sociale et de santé de la sous-région (CEA, 2020). Cette situation traduit un besoin urgent de renforcer les mesures de préparation multisectorielle, la capacité opérationnelle et de réponse permettant de limiter la propagation du Covid-19 et de gérer une deuxième vague probable de la pandémie.

### 3. Promotion du libre-échange et de l'intégration régionale

Malgré d'énormes possibilités de commerce et d'investissement dans la région, peu de progrès ont été réalisés en matière de commerce intrarégional. Le niveau du commerce intrarégional en Afrique

---

<sup>3</sup> CEA, 2020, Crise de la COVID-19 en Afrique du Nord : Impact et stratégies d'atténuation

du Nord est l'un des plus bas au monde (moins de 5 %) et bien inférieur à celui atteint par certaines autres communautés régionales en Afrique. En Afrique du Nord, le commerce des pays est plutôt tourné vers l'Europe. Cependant, les pays pourraient stratégiquement bénéficier d'une plus grande ouverture vers l'Afrique subsaharienne qui a des perspectives économiques favorables, en particulier après la mise en place de la zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAf) qui couvrira un marché de 1,2 milliard de personnes, la plus grande zone de libre-échange au monde. Cela offre une opportunité d'augmenter la croissance de l'industrie et de la fabrication, en tirant parti du potentiel d'une intégration régionale renforcée. Pour mettre pleinement à profit ce nouveau marché, les pays doivent supprimer les droits à l'importation et les barrières non tarifaires. Un marché aussi vaste pourrait s'avérer attractif pour les investisseurs directs étrangers. <sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> BAD, 2020, Perspectives économiques en Afrique du Nord, faire face à la crise du Covid-19



A powerful  
and balanced  
voice for business



© OIE Septiembre 2020

International Organisation of Employers | Organisation Internationale des Employeurs | Organización Internacional de Empleadores  
Avenue Louis-Casaï 71 – CH-1216 Geneva • T +41 22 929 00 00 F +41 22 929 00 01 • [ioe@ioe-emp.com](mailto:ioe@ioe-emp.com) [ioe-emp.org](http://ioe-emp.org)