

**Réunion d'experts chargée de mettre au point
un recueil de directives pratiques sur la violence
et le stress au travail dans le secteur des services:
une menace pour la productivité et le travail décent**

Genève
8-15 octobre 2003

Rapport final

Introduction

1. A sa 279^e session, en novembre 2000, le Conseil d'administration a décidé de convoquer une réunion d'experts chargée de mettre au point un recueil de directives pratiques sur la violence et le stress au travail dans le secteur des services: une menace pour la productivité et le travail décent. La réunion s'est tenue à Genève du 8 au 15 octobre 2003.
2. L'ordre du jour était composé d'un seul point: élaboration, examen et adoption d'un projet de recueil de directives pratiques sur la violence et le stress dans le secteur des services: une menace pour la productivité et le travail décent.

Participants

3. Trente-six experts ont participé à la réunion, 12 d'entre eux désignés par les gouvernements de l'Afrique du Sud, de l'Algérie, de l'Allemagne, du Canada, du Danemark, des Etats-Unis, du Japon, de la Malaisie, de Maurice, du Pérou, des Philippines et du Royaume-Uni, 12 après consultation du groupe des employeurs et 12 après consultation du groupe des travailleurs du Conseil d'administration.
4. Plusieurs observateurs ont également assisté à la réunion, notamment: des experts gouvernementaux de l'Irlande, du Koweït, du Luxembourg, de la Norvège, de la Pologne, de la Suède, de la Suisse et du Zimbabwe; des représentants de l'Organisation mondiale de la santé (OMS); de l'Internationale de l'éducation; de la Confédération internationale des syndicats libres (CISL); de la Commission internationale de la santé du travail; du Conseil international des infirmières; de la Fédération internationale des associations de contrôleurs du trafic aérien; de la Fédération internationale des femmes de carrières libérales et commerciales; de la Fédération internationale du personnel des services publics; de la Fédération internationale des assistants sociaux et assistantes sociales; de l'Organisation internationale des employeurs; de l'Internationale des services publics; de l'Union Network International; et de la Confédération mondiale du travail (CMT).
5. Une liste des participants est jointe en annexe au présent rapport.

Discours d'ouverture

6. La secrétaire générale de la réunion (M^{me} Doumbia-Henry, directrice du Département des activités sectorielles) a souhaité la bienvenue aux participants et présenté l'objet de la réunion. En raison de l'impact considérable de la violence et du stress au travail, le Conseil d'administration du BIT a convoqué la réunion aux fins d'examiner les causes profondes et d'adopter un recueil de directives pratiques qui aiderait les gouvernements, les organisations d'employeurs et de travailleurs des Etats Membres de l'OIT à faire face à ces problèmes grâce à des politiques et pratiques plus appropriées en matière d'évaluation, de prévention, de gestion et de traitement de la violence et du stress dans le secteur des services. On s'est rendu compte au BIT que l'efficacité et le succès en général de ce type d'instruments internationaux importants, tels que le projet de recueil, dépendent directement du degré de consensus suscité par le document final, la promotion de son utilisation dans l'ensemble des Etats Membres reposant ainsi sur une base tripartite solide. Les participants devraient se garder de faire du document final un simple jeu de principes très généraux, mais devraient néanmoins chercher, en permanence, à obtenir, par la voie du dialogue social, ce consensus, même sur les questions les plus ardues.

Election du président et des porte-parole

7. M. Cruz, expert nommé par le gouvernement des Philippines, a été élu à l'unanimité président de la réunion. M. Côté (Canada) et M. Richards (Royaume-Uni) ont été élus porte-parole, respectivement, des experts employeurs et des experts travailleurs. M^{me} Harwood, experte désignée par le gouvernement du Canada, a été élue porte-parole des experts gouvernementaux.

Présentation du projet de recueil

8. Le secrétaire exécutif (M. Myers) a brièvement exposé l'origine et le contenu du projet de recueil ainsi que les commentaires dont ce dernier a fait l'objet de la part de différents pays. Ce projet, élaboré sur la base de l'examen de la portée, de la nature et des causes de la violence et du stress dans les secteurs des services public et privé, de la possible interdépendance des deux, ainsi que de l'expérience de bonnes pratiques au sein des entreprises, institutions et organisations opérant dans le secteur des services, repose sur une idée originale et un avant-projet auxquels des éléments et des améliorations ont été apportés suite à des discussions et à des consultations, et consécutivement à un examen approfondi par des spécialistes sous les auspices de l'OIT. Les commentaires relatifs au projet reçus de la part de 41 gouvernements, de quatre organisations d'employeurs et de quatre organisations de travailleurs ont été mis à la disposition de l'ensemble des participants.

Discussion générale

9. Le porte-parole des experts employeurs a déclaré qu'il est impossible de traiter à la fois de la violence et du stress dans le même recueil de directives pratiques, comme s'ils étaient intrinsèquement liés. Le stress est une question amplement débattue, mais on ne dispose pas suffisamment de données fiables susceptibles de servir de base à l'élaboration d'un recueil portant sur le stress. De plus, il est difficile, voire impossible, d'affirmer que le stress, quelle que soit l'acceptation de ce terme, a un lien avec le lieu de travail, au motif que de nombreux problèmes censés provoquer du stress relèvent de situations de la vie privée ou sociale. Il devient, pourtant, impossible de proposer des mesures destinées à fournir aux employeurs des orientations sur la façon de traiter ce problème. Par ailleurs, la

violence est un danger dont les effets directs sont mesurables au moyen d'instruments. La réunion devrait par conséquent mettre l'accent sur la prévention de la violence au travail.

10. Un autre expert employeur a attiré l'attention sur les importantes lacunes dans la recherche censée établir des liens entre le travail, le stress et les maladies. Les principales recherches dans le monde sont très contestables et ne sauraient être fiables. La plupart des éléments du projet de recueil de directives pratiques, qui font l'objet de désaccord, concernent en fait des questions actuellement contestées, en divers pays, dans le cadre de relations professionnelles.
11. Tout en admettant les raisons invoquées par les experts employeurs, le porte-parole des experts travailleurs a indiqué que les deux sujets devraient être traités dans un seul et même recueil étant donné qu'ils sont intrinsèquement liés. Il convient toutefois d'établir une distinction appropriée entre violence et stress à plusieurs égards, selon les situations rencontrées. Les experts travailleurs ont également fait observer que la menace de violence crée un climat de peur sur le lieu de travail, susceptible de conduire les travailleurs à l'absentéisme, à changer de métier ou même à renoncer définitivement à toute vie professionnelle. Tout en comprenant la position des experts employeurs qu'aucune solution unique ne saurait régler le problème du stress, les experts travailleurs ont fait valoir des précédents juridiques établissant un lien manifeste entre les surcharges de travail et le stress, ainsi que la responsabilité incombant aux employeurs d'alléger pareilles surcharges. Plusieurs experts employeurs ont clairement reconnu, pour leur part, qu'il existe certains liens entre stress et violence et qu'il faut par conséquent les aborder ensemble. Un recueil de directives pratiques sur le stress serait utile pour les travailleurs comme pour les employeurs, ce phénomène étant source de maladies, scientifiquement prouvées, d'absentéisme et de moindre satisfaction des clients ou usagers dans nombre d'entreprises du secteur des services. Les experts gouvernementaux ont proposé une définition acceptable du stress et les experts travailleurs ont demandé que s'établisse un dialogue social avec les employeurs pour obtenir un compromis. Le mandat du Conseil d'administration du BIT, qui consiste à examiner tant la violence que le stress comme menace à la productivité et au travail décent, doit être respecté.
12. Les experts gouvernementaux sont convenus des difficultés de traiter à la fois de la violence et du stress dans un seul et même recueil, tout en rappelant qu'il s'agit précisément de la tâche que la présente réunion s'est vu confier par le Conseil d'administration. Il a été suggéré que certaines sections du recueil traitent conjointement des deux phénomènes, tandis que d'autres les traiteraient séparément, de façon à en clarifier les causes, les effets et les mesures visant à y remédier. Certains experts gouvernementaux ont indiqué que le stress ne devrait être abordé dans le cadre de la réunion que dans la mesure où il est lié à la violence, les formes de stress liées intrinsèquement aux tâches professionnelles quotidiennes ne relevant pas du présent débat. D'une façon générale, le stress est un problème de sécurité et de santé qui pourrait faire l'objet, en soi, d'un recueil de directives pratiques. L'aborder dans le document présentement à l'examen, indépendamment de la violence, est trop hasardeux, malgré certaines études empiriques attestant que les mêmes instruments peuvent servir à traiter à la fois la violence et le stress. Compte tenu également des aspects économiques attachés aux conséquences du stress, il existe dans certains pays des programmes associant les entreprises, qui visent à intégrer des mesures de gestion du stress dans les méthodes de gestion des ressources humaines.
13. Des observateurs de l'Internationale des services publics, du Conseil international des infirmières, de la Fédération internationale du personnel des services publics et de l'Internationale de l'éducation ont salué l'initiative de l'OIT au regard de ce recueil. Des études récentes confirment que, dans de nombreux secteurs, le phénomène de la violence sur le lieu de travail est largement répandu et que, dans certains autres, il constitue l'un des

motifs essentiels conduisant les travailleurs à renoncer à leur vie professionnelle. La violence comme le stress sont les principales sources d'inquiétude des travailleurs des services publics du monde entier, le stress étant jugé, d'après certaines enquêtes, comme un phénomène plus préoccupant encore que les questions de salaires et de conditions de travail. Les intervenants ont souhaité que la présente réunion parvienne à atteindre ses objectifs, à limiter l'impact de la violence et du stress sur les employés et, partant, à améliorer la qualité des services offerts au public.

14. En réponse à une lettre écrite par l'Association internationale de l'hôtellerie et de la restauration s'élevant contre des informations relatives au secteur de l'hôtellerie et de la restauration figurant sur le site Web de l'OIT, qui a été lue aux participants à la réunion par le porte-parole des experts employeurs, la secrétaire générale a rappelé qu'une réponse avait été fournie à ce sujet expliquant comment les informations recueillies ont servi de base à l'élaboration du recueil.
15. Pour sortir de l'impasse où se trouvent les participants du fait de certaines divergences philosophiques profondes entre les experts employeurs et les autres experts quant aux résultats attendus de la réunion et à la structure du projet de recueil, les experts gouvernementaux ont présenté un nouveau projet fondé sur des débats informels entre experts. Le projet révisé fait valoir les concepts d'un système de gestion de la santé et la sécurité, tout en soulignant une conception dynamique et préventive de la question et en s'attachant à la violence au travail. La réunion est convenue de fonder ses prochains débats sur ce projet révisé.

Discussion point par point

Préambule

16. La réunion est convenue qu'un *Préambule* serait utile pour éclaircir des points liés aux objectifs d'ensemble du recueil de directives pratiques proposé. Les participants se sont donc entendus pour ajouter un paragraphe expliquant les liens entre violence et stress. Les experts employeurs ont souhaité souligner l'incidence de la violence sur la gestion des ressources humaines, les experts travailleurs et gouvernementaux s'attachant davantage au lien existant entre violence et stress en tant que question de gestion de la sécurité et de la santé. Les experts travailleurs se sont opposés à la quasi-suppression du terme «stress» dans le texte. Quant au sens de l'expression «conséquences adverses directes», le porte-parole des experts employeurs, faisant remarquer qu'elle ne saurait être explicitement définie, a rappelé le libellé figurant au préambule: «la violence au travail comporte certaines conséquences, dont le stress...». Par ailleurs, l'accent a une nouvelle fois été mis sur le fait que le recueil de directives pratiques devrait adopter une approche dynamique et préventive fondée sur des éléments bien établis d'un système de gestion de la sécurité et de santé, tel que prôné par l'OIT¹.

Dispositions générales (objectifs, utilisation et champ d'application)

17. Les participants se sont entendus sur les changements à apporter aux paragraphes concernant les *objectifs* du recueil en vue de mettre l'accent sur la question de la violence et d'éliminer les références au stress, de remplacer le terme «entreprises» par

¹ *Principes directeurs de l'OIT concernant les systèmes de gestion de la sécurité et de la santé au travail, ILO-OSH 2001, Genève 2001.*

«organisations» et de réorganiser l'ordre des domaines d'action en explicitant certains d'entre eux. En revanche, ils ont refusé d'ajouter «l'application et l'inspection» à la liste des domaines d'action, tel que proposé par un expert gouvernemental. Les experts employeurs ont jugé ces termes trop contraignants.

18. Les participants ont opté pour des changements au paragraphe portant sur l'*utilisation du recueil* – à savoir remplacer «sera d'utilité pour» par «devrait» – afin d'en aligner le texte sur celui du paragraphe relatif à ses objectifs, de remplacer, sur proposition des experts travailleurs, «organisations» par «représentants» eu égard aux gouvernements, employeurs et travailleurs et, sur proposition des experts employeurs, de préciser «et, le cas échéant, d'autres parties prenantes» en référence aux autres organismes susceptibles de jouer un rôle en matière de consultation et de négociation.
19. A la demande des participants, le Conseiller juridique adjoint du BIT a précisé le statut juridique des recueils de directives pratiques. Les conventions et les recommandations, qui sont mentionnées dans la Constitution et constituent les normes internationales du travail, sont avec les Déclarations qui affirment les valeurs suprêmes de l'Organisation et les recueils de directives pratiques, ou directives, les quatre types d'instruments dont dispose l'Organisation. C'est le Conseil d'administration qui adopte les recueils de directives pratiques, non contraignants, aux fins d'offrir une orientation concrète sur des objets relevant de la compétence technique du BIT. Sur la base de cet éclaircissement, la réunion est convenue que le recueil fournisse des orientations sur l'élaboration des législations et politiques nationales, bien que les experts employeurs aient estimé qu'une telle utilisation enfreindrait le caractère volontaire du présent recueil de directives pratiques.
20. Les participants à la réunion sont convenus de modifier le paragraphe sur le *champ d'application* en vue de supprimer toute mention d'actes de violence d'origine interne ou externe, qu'il serait préférable de traiter ultérieurement.

Définitions

21. Les experts travailleurs ont souhaité étendre la notion de «violence au travail» à la «violence liée au travail», citant des exemples de travailleurs ayant subi des actes de violence en dehors du lieu de travail. Les experts employeurs et les experts gouvernementaux ont estimé que l'expression «au travail» est suffisamment large pour s'appliquer à ce type d'actes et il en a été ainsi convenu. Les experts employeurs ont proposé de décrire toute action, tout incident ou comportement «délibéré» au motif qu'il n'est pas de mise d'inclure dans le texte les actions ou les comportements involontaires ou fortuits, et ce pour diverses raisons, notamment au vu de la responsabilité des employeurs qui découle de ce type de comportement. Les experts travailleurs ont désapprouvé ce terme qui empêche d'inclure, dans la définition des actes ou comportements offensifs, toute violence à l'encontre de travailleurs qui ne serait pas au départ délibérée. Les experts gouvernementaux, estimant également que le terme «délibéré» est trop étroit, ont proposé un texte mentionnant des actions ou des comportements qui fondent les victimes à penser qu'elles sont la cible d'actes de violence ou à se sentir menacées. L'expression «Tout écart d'une conduite correcte» a été approuvée.
22. Les experts employeurs ont ensuite proposé de supprimer, dans les conséquences, le terme «harcélé» qui définit un comportement critiquable, le harcèlement n'étant pas toujours violent et sa suppression dans le texte n'empêchant pas de mentionner les lésions tant psychologiques que physiques. Les experts travailleurs ont manifesté leur désapprobation: le harcèlement pourrait être pire encore et l'élimination de ce type de comportement pourrait contribuer à mettre un terme à d'autres formes de violence. Il faut mentionner le harcèlement dans le recueil. Les experts gouvernementaux, partageant cette perspective,

ont proposé de conserver sous forme de brève définition le harcèlement qui participe de l'ensemble des actes violents allant des menaces aux dommages corporels. Face à la forte opposition des experts employeurs, il a été finalement convenu de supprimer le terme «harcelé» et de le déplacer ailleurs dans le recueil. Après examen de la question de savoir si les actes en question se produisent dans le cadre ou à cause du travail et suite aux éclaircissements apportés par la secrétaire générale au sujet de l'interprétation des termes, il a été convenu d'utiliser l'expression «à cause directement de son travail», avec une note de bas de page qui en indique le sens. Enfin, il a été convenu d'aborder les descriptions détaillées du comportement figurant sous le titre *Formes de violence au travail* dans une autre partie du recueil.

23. Les participants se sont entendus sur les définitions des *Autres termes utilisés*, des changements ayant été apportés essentiellement par souci de clarification et pour les rendre plus cohérentes et précises, notamment en ce qui concerne les termes «employeur», «travailleur» et «lieu de travail». Les termes «travailleur» et «employeur» ont été préférés à celui de «personne», selon qui est considéré comme «victime», de façon à établir une distinction entre les personnes employées sur le lieu de travail et celles qui y étaient présentes au moment où un acte violent s'est produit (clients, usagers, public au sens large). Quant aux «secteurs des services», ils ont été définis dans leur acception la plus large de façon à couvrir tous les secteurs des services, y compris ceux qui sont spécifiquement énoncés.
24. Pour ce qui est des *Principes directeurs*, les experts employeurs n'ont pas jugé utile de retenir les explications fournies, eu égard aux *différences culturelles*, à *l'égalité entre hommes et femmes*, à la *discrimination* et au *dialogue social*. Les experts travailleurs et les experts gouvernementaux ont exprimé leur désaccord sur ce point, au motif que le présent recueil ne saurait être appliqué dans l'ensemble des Etats Membres s'il ne comporte pas des orientations sur ces points, compte tenu des disparités culturelles et de phénomènes tels que la migration liée au travail. Il a été convenu de mettre l'accent sur le *milieu de travail sain et sûr*, considéré comme le principe directeur le plus important, notamment eu égard à la prévention de la violence sur le lieu de travail, et d'adopter autant que possible le texte tel que révisé pour les autres points dont la terminologie est conforme aux normes de l'OIT. Une référence à la Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail et son suivi permettrait de renforcer l'idée du dialogue social. Il a également été convenu d'insérer une note de bas de page destinée à définir le terme «gouvernements» dans le cadre du dialogue social.

Politiques

25. Les participants sont convenus que la coopération entre gouvernements, employeurs, travailleurs et leurs représentants est essentielle pour promouvoir les *politiques*, les pratiques et les procédés qui contribuent à éliminer la violence au travail. La proposition des experts travailleurs visant à s'attacher plus à la «consultation» qu'à la «coopération» n'est pas retenue au motif qu'elle sera abordée ailleurs. Les *valeurs fondamentales* qui sont autant de priorités favorisant une approche constructive du lieu de travail sont énumérées, et il a été communément admis qu'il importe de définir clairement les objectifs en matière de ressources humaines ainsi que de mettre en valeur des objectifs communs au sein de l'organisation, et que les hauts dirigeants élaborent et diffusent une déclaration de principes clairement formulée sur la violence au travail.
26. Les participants sont convenus du fait que la politique de gestion de la violence au travail doit viser un minimum d'*éléments essentiels*, énoncés à l'article 2.3 du recueil. L'unanimité s'est faite sur le principe d'accorder aux parties toute latitude quant au mécanisme indépendant de plaintes mentionné dans cet article. Une disposition, souhaitée par les experts travailleurs, sur l'égalité des chances n'a pas été retenue, du fait qu'elle

figure dans les *principes directeurs* du recueil. Pour ce qui est de l'*attribution des responsabilités* énoncées à la section 2.4. du recueil, les participants se sont entendus pour que les politiques adoptées prévoient d'étendre ces responsabilités au personnel d'encadrement, aux individus ou aux équipes ainsi qu'aux travailleurs, avec une insistance toute particulière sur ces derniers, dont l'engagement est indispensable au succès de toute politique visant à prévenir la violence au travail. Les politiques devraient être communiquées à tous les intéressés et s'accompagner d'initiatives visant à sensibiliser les personnes concernées, point sur lequel les experts gouvernementaux ont spécialement insisté.

27. La réunion est par ailleurs convenue de la nécessité de *dialogue social* à différents niveaux et sous diverses formes, conformément aux régimes de relations du travail et aux besoins propres à chaque pays. Le dialogue social devrait tendre à la protection de la sécurité et de la santé au travail et à l'amélioration des services, et les partenaires sociaux devraient faire figurer la violence sur le lieu de travail et ses conséquences néfastes directes dans les questions sociales et de travail traitées dans le cadre du dialogue social dans les secteurs des services, ainsi qu'en assurer conjointement le suivi et l'évaluation. La notion d'«engagement précoce» des travailleurs dans ce processus n'a pas été retenue au motif qu'il est considéré comme implicite.

Organisation

28. Les participants sont convenus, sur la base d'une proposition émanant des experts employeurs, d'inclure les «demandes» d'intervention dans les *rôles et responsabilités des gouvernements* et de faire de la *recherche* le premier point de cet article, la recherche devant logiquement précéder l'action figurant dans les autres points énumérés. Il faudrait rassembler les données de façon à permettre d'analyser les tendances des secteurs ou groupes particuliers de travailleurs, pour traduire le souhait des experts travailleurs et des experts gouvernementaux de faire ressortir dans l'analyse le principe de l'égalité des sexes sans que la formulation soit trop normative. Les experts employeurs n'ont pas estimé qu'un point sur la *législation* s'imposait dans un recueil de directives pratiques non contraignant, mais les experts gouvernementaux ont exprimé l'avis de le maintenir, au motif qu'il appartient aux gouvernements d'orienter et de favoriser le dialogue lors de l'examen de la législation. Il en a été convenu sous réserve de modifications qui limitent le point aux contextes voulus. D'autres modifications ont été approuvées sur les points concernant les *directives*, les *ressources financières* et la *collaboration aux niveaux régional et international*, qui en réduisent le champ d'application; les modifications sur l'*assistance internationale* ont été supprimées. La *vulnérabilité* est devenue le dernier point, aux fins de supprimer la mention de la participation des gouvernements aux programmes de prévention et de déplacer les points «aux travailleurs ayant un emploi précaire» et «aux enfants et aux jeunes» à la section de la *gestion des risques*.
29. Les participants sont convenus d'effectuer un certain nombre de changements à l'intitulé *responsabilités des employeurs*, en remplaçant, par exemple, les termes «organisations» d'employeurs par «les employeurs et leurs représentants», ainsi que la fourniture et la promotion de lieux de travail «exempts de violence» par la promotion de pratiques sur le lieu de travail qui «contribuent à y éliminer la violence». Des dispositions visant à aborder les conséquences économiques et sociales sous le titre *La réduction et la gestion du risque* et à préconiser le changement d'attitude au nombre des politiques du personnel ont été supprimées sur proposition des experts employeurs. Il a été convenu de modifier et de retenir les points relatifs *aux accords d'entreprise et aux accords aux niveaux national et sectoriel*, *les procédures de règlement des différends et les procédures disciplinaires*, ainsi que sur les programmes *d'information et de formation* destinés aux lieux de travail.

-
30. Les participants se sont entendus sur un certain nombre de changements à apporter au point intitulé *Responsabilités des travailleurs*, y compris sur la proposition des experts employeurs visant à ajouter à la liste des objectifs «la prévention» et à remplacer «organisations» par «représentants». Un point traitant de la coopération entre les organisations de travailleurs et les employeurs au sein de comités de sécurité et d'hygiène au travail a été ajouté, qui précise que la composition de ces comités devrait être conforme à la recommandation (n° 164) sur la sécurité et la santé des travailleurs, 1981. D'autres points concernant la coopération avec les employeurs au sujet des politiques de prévention, de l'organisation de cours de formation et de la fourniture d'informations sur la prévention de la violence au travail ont été retenus après avoir toutefois été modifiés sur proposition des experts employeurs. Bien que les experts employeurs se soient opposés à l'inclusion des questions de sensibilisation et d'information dans le recueil, les experts travailleurs ont tenu à ce qu'elles y figurent, et il a été convenu de revenir sur ce point ultérieurement.
31. La réunion a jugé pertinent d'associer *le grand public, les usagers et les clients* aux programmes antiviolence, en particulier lorsque la violence est liée aux usagers ou aux clients, le choix d'associer le grand public à ces programmes et d'évaluer dans quelle mesure il peut y participer étant laissé à la libre appréciation des parties. Il a par ailleurs été convenu de revoir et de restreindre la portée des passages qui ne comportent aucun détail sur des points spécifiques.
32. Sous *Compétences, information et formation*, et le titre *Formation des travailleurs*, la réunion est convenue de modifier l'approche globale des politiques et programmes d'information, d'éducation et de formation des travailleurs et du personnel d'encadrement concernant la prévention, les politiques et les stratégies des organisations et le soutien aux travailleurs, ainsi que les modalités de mise en œuvre de ces politiques et programmes. La mention de la formation assurée «par les seules organisations de travailleurs» a été supprimée devant l'insistance des experts employeurs. Hormis certains points relatifs à la mise sur pied d'un groupe de travailleurs pour les interventions sur le lieu de travail, à l'accent mis sur le milieu de travail et la gestion des politiques et procédures, ainsi qu'aux compétences requises pour certaines fonctions, les participants ont accepté d'ajouter aux éventuels objectifs de la formation le traitement de la violence au travail. Ils se sont également entendus sur l'utilité de la *formation du personnel d'encadrement*, pour autant qu'elle ne s'applique pas également aux «représentants des travailleurs», point sur lequel les experts travailleurs ont répondu qu'ils n'étaient pas disposés à y renoncer, compte tenu que la formation des représentants des travailleurs est un principe essentiel de leur politique.
33. Les dispositions relatives à *l'information* ont été retenues, avec toutefois des modifications sur deux points visant à préciser que l'information portant sur le sexe, la diversité multiculturelle, la discrimination et l'aide aux victimes devrait s'assortir de la mention «selon les besoins». De même, la section intitulée *Enregistrement et notification sur le lieu de travail*, telle que proposée par les experts gouvernementaux, a été maintenue. Si les participants se sont entendus pour reconnaître la place que tient dans le recueil la section sur la *communication* entre la direction et les travailleurs, et entre travailleurs, les dispositions concernant les groupes de travailleurs «formels ou informels, à titre temporaire ou permanent», ainsi que la possibilité donnée aux travailleurs de participer à la planification et à l'organisation de son travail ont cependant été abandonnées, à la demande des experts employeurs. Un expert gouvernemental a regretté que la mention des «idées» n'ait pas été retenue. Enfin, un point a été ajouté à la demande des experts travailleurs, qui porte sur la responsabilité des travailleurs de déclarer les actes de violence au travail.

Planification et mise en œuvre

34. La réunion a accepté la proposition faite par les experts employeurs de remplacer «évalués» par «examinés» afin d'éviter une approche trop large, de remplacer «incidents» par «actes», et de modifier légèrement les indicateurs relatifs à l'identification et à l'évaluation de la nature et de l'ampleur de la violence au travail; compte tenu de ces modifications, les participants ont approuvé les sections intitulées *Examen* et *Situation actuelle*.
35. En ce qui concerne *l'évaluation des risques*, les experts travailleurs ont proposé de supprimer l'expression «gestuelle agressive» ainsi que la distinction entre violence «interne» et violence «externe», deux suggestions qui ont été approuvées par la réunion. Les experts employeurs ont pour leur part proposé de supprimer les références aux protocoles concernant les «audits» et les «modèles appropriés» en tant qu'éléments de l'évaluation des risques. Outre le fait que les audits et les modèles sont un véritable cauchemar au plan administratif, ils sont, pour des raisons diverses, trop contraignants et difficiles à mettre en œuvre; la réunion a donc accepté de supprimer ces deux points. D'autres propositions ont été faites par les experts employeurs en vue de limiter les différentes formes de violence au travail en qualifiant d'«intentionnel» le comportement, étant donné qu'il est important de circonscrire le comportement inacceptable et de supprimer les termes «lésion» et «violence caractérisée», qui ne nécessitent pas d'être développés. Il a été convenu de ne pas ajouter le terme «intentionnel» au sujet de la «violence caractérisée et répétée» et de mentionner les «groupes vulnérables». La demande des experts gouvernementaux d'ajouter «aux enfants et aux jeunes» a été rejetée au motif qu'il faut éviter de désigner un groupe particulier et que le travail des enfants fait l'objet d'autres instruments de l'OIT. A la suite de la proposition des experts travailleurs, la réunion est convenue d'ajouter le «harcèlement» aux termes «brimades, harcèlement moral, racial ou sexuel» dans la description de la violence caractérisée, au motif que ce point s'applique aux secteurs des services. La secrétaire générale a précisé que la formulation engloberait de facto le harcèlement en tant que forme de violence au travail.
36. Sur proposition des experts employeurs, qui ont souligné que cette responsabilité incombe aux employeurs, les participants sont convenus de remplacer l'«enregistrement des dangers et des risques sur le lieu de travail» par *l'enregistrement des actes de violence au travail*, en vue de modifier les types de violence au travail qui doivent être enregistrés en tant qu'«actes», pour permettre de dégager des modèles et tendances, de limiter l'examen aux employeurs à l'exclusion des travailleurs et de leurs représentants et de faire référence à la rotation du personnel en tant qu'indicateur à enregistrer. Il a été convenu d'apporter à *l'enregistrement aux niveaux sectoriel, national et international* les modifications suivantes: suppression de la mention «déclaration», remplacement de «données» par «statistiques» et adjonction d'une référence à la vie privée et la confidentialité. Ce dernier point répond à la préoccupation des experts employeurs de n'indiquer et compiler que des données globales et non individuelles.
37. Les experts gouvernementaux ont présenté un nouveau texte sur la mise en œuvre qui s'inspire du système de gestion et de santé conçu par l'OIT et largement approuvé. Après un ample débat où les experts employeurs se sont opposés à un texte trop normatif que de petites entreprises ne pourraient appliquer et où les experts travailleurs et les experts gouvernementaux ont réitéré que les suggestions portaient sur des orientations et non sur des obligations, les participants sont convenus de limiter le texte à la mise en œuvre adéquate d'un système de gestion traitant de la violence au travail et à des solutions pour y remédier sans mentionner la «prévention».
38. Concernant les *mesures de contrôle*, la réunion est convenue d'une section sur *l'élaboration de stratégies pour traiter la violence au travail*, avec des modifications

mineures, et d'adopter des propositions sur la coopération et le partenariat pour remédier à la violence. En conséquence, le terme «advocacy» a été remplacé par «raising awareness», dans la version anglaise, pour satisfaire à l'objection des experts employeurs et tenir compte parallèlement de l'importance qu'attachent les experts travailleurs à sensibiliser le public par le recueil. D'autres modifications portant sur l'utilisation systématique de l'expression «violence au travail» ont également été apportées par souci de cohérence et il a été décidé de supprimer les références aux codes de conduite, que les experts employeurs ont estimé inefficaces, ainsi que les mentions de partenariats avec des organisations de parties prenantes et les communautés locales.

39. Les participants sont convenus de remplacer *Améliorer l'organisation du travail* par des *mesures préventives*, qui concernent la *communication* et les *pratiques de travail*. Les experts gouvernementaux et les experts travailleurs ont accepté des propositions des experts employeurs visant à reformuler les sections aux fins d'éviter des répétitions, un excès d'obligations et de détails pratiques, tout en conservant les détails techniques – «l'association de bonnes idées» – nécessaires à tout recueil de directives pratiques bien conçu. Pour répondre aux préoccupations des experts gouvernementaux qui ont estimé que le texte avait été vidé d'une bonne partie de sa substance, il a été souligné que les mesures énoncées ne constituent qu'une liste indicative de bonnes mesures préventives et non une liste exhaustive de solutions absolues, et que la nouvelle formulation traduisait leur nature facultative.
40. En ce qui concerne la section *Améliorer le milieu de travail*, la réunion s'est entendue pour simplifier le libellé des points portant sur le *milieu de travail physique* et la conception de la *sécurité sur le lieu de travail*. Ces changements visent à refléter le point de vue des experts employeurs, soucieux de mettre l'accent, d'une part, sur le changement davantage que sur l'amélioration et, d'autre part, sur l'importance des «systèmes de contrôle d'accès», et ce tout en satisfaisant aux attentes des experts travailleurs, qui souhaitent insister sur la nécessité d'une consultation avant la mise en place de systèmes de sécurité ainsi que sur l'importance des systèmes de sécurité collective. Les experts travailleurs sont convenus, en accord avec leurs homologues gouvernementaux, que le texte révisé est trop dilué et qu'il ne fournit pas autant d'indications que le libellé original. Par souci de ne pas retarder les débats, le texte proposé a été accepté.
41. Les participants sont convenus du point sur la *préparation aux incidents et réaction* compte tenu des modifications suivantes apportées à la demande des experts employeurs: suppression des annexes qui ne figureront plus dans le recueil; retouches au texte des *plans d'intervention* pour le rendre moins normatif et référence à une proposition modifiée visant à insérer l'expression «dans le syndrome de stress posttraumatique» présentée initialement par les experts travailleurs; ainsi que suppression dans le texte sur *l'appui de la direction* des termes «appui immédiat et prolongé» aux travailleurs touchés, des dispositions «en l'aidant à acquitter les frais encourus» et «en s'occupant des aspects juridiques» pour réduire à un minimum l'impact de la violence, des termes «l'appui» à la famille des travailleurs visés et le «suivi des dossiers». L'expression «si nécessaire» a été ajoutée aux enquêtes internes.
42. La section sur les *interventions médicales et autres mesures* a fait l'objet de suppressions, à savoir le terme «stress», sur proposition des experts employeurs, ainsi que les expressions «traitement psychologique» et «ceux qui travaillent selon des horaires incommodes», jugées trop subjectives. Les participants sont également convenus de supprimer «à court terme» après le mot *soutien* et d'ajouter, dans le texte, des exemples tels que «conseils et traitement psychologique» à la demande des experts travailleurs. Dans la section sur les *analyses de témoignages*, les termes «d'incidents critiques et de stress posttraumatique» sont supprimés, tandis que le texte figurant sous le titre *atténuation des conséquences* est modifié à la demande des experts employeurs comme suit: les mots «au travail» sont

ajoutés à la «violence», par souci de cohérence, «les problèmes connexes» sont supprimés et les termes «systèmes de sécurité et santé au travail» sont ajoutés.

43. A la suite de la proposition des experts gouvernementaux de rétablir le texte sur les *procédures de règlement des différends et procédures disciplinaires*, les participants ont approuvé la proposition des experts employeurs de supprimer la plupart des points du projet initial, à savoir: «harcèlement sexuel, brimades et harcèlement moral», «mesures informelles», «mécanismes officiels de plainte» et «sanctions disciplinaires», mais de conserver le texte relatif au «mécanisme juste et équitable» qui récapitule ces points, en y ajoutant une dernière phrase précisant qu'aucune forme de représailles à l'encontre des victimes ou des témoins ne saurait être tolérée.
44. A la suite de la suggestion des experts gouvernementaux, il a été convenu de revoir le texte sur la *confidentialité et vie privée* en y ajoutant l'expression «conformément aux législations nationales» aux fins de respecter les dispositions des lois sur la protection des données et en supprimant la mention de l'attention spéciale aux victimes de sévices sexuels, jugée hors de propos.

Suivi et évaluation

45. Les experts gouvernementaux ont proposé, et la réunion a accepté, d'insérer un texte qui recommande la conduite d'examens périodiques destinés à évaluer l'efficacité des systèmes de gestion de la violence au travail, la façon de les orienter et d'en communiquer les résultats aux «parties concernées». Il a également été convenu de réexaminer les sections sur le suivi et l'évaluation des politiques appliquées sur le lieu de travail pour combattre la violence et les enseignements à tirer du traitement de la violence au sein de l'organisation. Les experts employeurs ont invoqué que ce type d'orientation ne s'impose pas dans les grandes organisations et n'a pas d'utilité dans les petites qui manquent de ressources pour les appliquer. Les experts travailleurs ont vigoureusement contesté cet argument, au motif que même les grandes organisations s'évertuent à assurer suivi et évaluation. La réunion est convenue de maintenir les dispositions en question, sous réserve de remplacer, au premier point, les termes «en permanence ... et de manière régulière» par le mot «régulièrement».

Action du BIT

46. Il a été jugé inutile d'ajouter un texte sur l'action du BIT, tel que suggéré par les experts travailleurs et comprenant la promotion, la recherche approfondie et la diffusion de pratiques optimales, du fait que ce type d'action est déjà mené par le Bureau international du Travail, au titre de ses activités courantes.

Questions pendantes

47. La réunion a décidé qu'il est nécessaire de rédiger une nouvelle et brève préface afin de faire valoir les changements de fond opérés dans le projet initial du recueil de directives pratiques. Elle a également décidé d'exclure du recueil les annexes, comprenant la bibliographie, du projet initial de recueil élaboré par le BIT.
48. La réunion est en outre convenue d'informer le Conseil d'administration du BIT que les experts ont examiné la question du stress et, compte tenu tant de la complexité du sujet que de l'opposition de certains d'entre eux, décidé de limiter les recommandations à des dispositions relatives à la violence au travail dans le secteur des services et aux mesures visant à combattre ce phénomène. Il a, partant, été recommandé de demander au BIT

d'envisager des travaux complémentaires sur la question générale du stress au travail dans le secteur des services.

Adoption du recueil de directives pratiques et du rapport

- 49.** Après avoir examiné le texte du projet de recueil de directives pratiques sur la violence au travail dans le secteur des services et les mesures visant à combattre ce phénomène, les experts ont adopté le recueil de directives pratiques.
- 50.** Après avoir examiné le projet de rapport, les experts l'ont adopté tel que modifié. Les experts ont ensuite adopté le rapport et le recueil de directives pratiques.

Genève, le 15 octobre 2003.

(Signé) F. Cruz,
Président.

List of participants
Liste des participants
Lista de participantes

EXPERTS NOMINATED BY GOVERNMENTS
EXPERTS DÉSIGNÉS PAR LES GOUVERNEMENTS
EXPERTOS DESIGNADOS POR LOS GOBIERNOS

ALGERIA ALGÉRIE ARGELIA

M. Omar BOURAS, Sous-directeur de la prévention des risques professionnels, ministère du Travail et de la Sécurité sociale, ALGER

CANADA CANADÁ

Ms. Nancy HARWOOD, Senior Policy Director, Workers' Compensation Board of British Columbia, VANCOUVER

DENMARK DANEMARK DINAMARCA

Ms. Jane M. RAVN, Head of Office, The Danish Working Environment Authority, COPENHAGEN

GERMANY ALLEMAGNE ALEMANIA

Mr. Peter ULLSPERGER, Federal Institute for Occupational Safety and Health, BERLIN

Adviser/Conseiller technique/Consejero técnico

Mr. Valentin KLOTZ, Social Councillor, Permanent Mission of Germany in Geneva

JAPAN JAPON JAPÓN

Mr. Takanori KAWASHIMA, Director, International Office, Planning Division, Department of Industrial Safety and Health, Labour Standards Bureau, Ministry of Health, Labour and Welfare, TOKYO

MALAYSIA MALAISIE MALASIA

Mr. Mohtar MUSRI, Director UNDP/DOSA Project, Department of Occupational Safety and Health, Ministry of Human Resources, SELANGOR

Adviser/Conseiller technique/Consejero técnico

Mr. Wan Setapa WAN ZULKFLI, Labour Attaché, Permanent Mission of Malaysia in Geneva

MAURITIUS MAURICE MAURICIO

Mr. Mariahven CAREMBEN, Senior Labour and Industrial Relations Officer, Ministry of Labour and Industrial Relations, RIVIERE DU REMPART

PERU PÉROU PERÚ

Sr. Juan NAVARRO PANDO, Asesor Viceministro de Trabajo, Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, LIMA

PHILIPPINES FILIPINAS

Mr. Francisco S. CRUZ, Assistant Secretary, Department of Labor and Employment, MANILA

Adviser/Conseillère technique/Consejera técnica

Ms. Yolanda PORSchWITZ, Labor Attaché, Permanent Mission of the Philippines in Geneva

SOUTH AFRICA AFRIQUE DU SUD SUDÁFRICA

Adviser/Conseillère technique/Consejera técnica

Ms. Lindiwe LUSENGA, Labour Counsellor, Permanent Mission of South Africa in Geneva

UNITED KINGDOM ROYAUME-UNI REINO UNIDO

Prof. Colin MACKAY, Chief Psychologist, Health and Safety Executive, Human Factors Unit, Better Work Environment Division, MERSEYSIDE

UNITED STATES ETATS-UNIS ESTADOS UNIDOS

Ms. Patricia D. BILES, Workplace Violence Program Coordinator/OSHA, United States Department of Labor (USDOL/OSHA), WASHINGTON

Adviser/Conseiller technique/Consejero técnico

Mr. John CHAMBERLIN, Labor Attaché, United States Permanent Mission in Geneva

**EXPERTS NOMINATED BY THE EMPLOYERS
EXPERTS DÉSIGNÉS PAR LES EMPLOYEURS
EXPERTOS DESIGNADOS POR LOS EMPLEADORES**

Sr. Carlos M. ALDAO-ZAPIOLA, Presidente Comisión Recursos Humanos, Director de Relaciones y Comunicación, Unión Industrial Argentina - Grupo FORTABAT, BUENOS AIRES

M. Saleh Mweke Marc ATIBU, directeur du département social, Fédération des entreprises du Congo, KINSHASA/GOMBE

Mr. Garry BRACK, Chief Executive, Employers FIRST, SYDNEY

Ms. Deborah CANNAVINO, Attorney, Tyler Cooper and Alcorn, LLP, STAMFORD, United States

Mr. Normand CÔTÉ, Director, Employee Relations, Bank of Montreal Financial Group, TORONTO, Ontario

Mr. Kris DE MEESTER, Adviser, Health and Safety Affairs, Belgian Federation of Enterprises, BRUSSELS

Sr. Pablo GOMEZ ALBO, Director de Asuntos Laborales, Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE), MADRID

Mr. Miroslav JIRÁNEK, Director of the Municipal Hospital in Litomerice, Association of Czech and Moravian Hospitals, LITOMERICE

M. Antoine MONTANT, responsable des affaires sociales, Fédération des entreprises de propriété et services associés, VILLEJUIF

Mr. Shahbaz MUNIR, General Manager, Human Resources, Kohinoor Weaving Mills Ltd., DISTRICT KASUR, Pakistan

Mr. Anders Jost PEDERSEN, Adviser, Safety and Health, Danish Employers' Confederation, COPENHAGEN

Ms. Bongiwe RADEBE, Health Service Manager, Royal Swaziland Sugar Corporation, Swaziland Federation of Employers, SIMUNYE, Swaziland

EXPERTS NOMINATED BY THE WORKERS
EXPERTS DÉSIGNÉS PAR LES TRAVAILLEURS
EXPERTOS DESIGNADOS POR LOS TRABAJADORES

Ms. Frédérique BONI, Education International, BRUSSELS

Ms. Sarah DE JONG, Human Rights and Safety Officer, International Federation of Journalists, BRUSSELS

Mr. Subramania ESWARAN, General Secretary, All India Primary Teachers' Federation, NEW DELHI

Ms. Danielle LEGAULT, Service Employees International Union, Syndicat québécois des employées et employés de services (SQEES), MONTREAL Québec

Mr. Poovendran (Peter) ODAYAN, Emergency Care Practitioner, Emergency Medical and Rescue Services, DURBAN

Sr. Percy OYOLA PALOMA, Secretario General, Coordinadora Latino Americana de Trabajadores de los Servicios Públicos (CLATSEP), SANTAFE DE BOGOTA

Advisers/Conseiller technique/Consejero técnico

Sr. William Huevo MARTINEZ, tercer Vicepresidente - CLATSEP, SAN SALVADOR

Mr. Jon RICHARDS, UNISON, LONDON

Mr. Doug RUSSEL, Health and Safety Officer, Union of Shop, Distributive and Allied Workers (USDAW), MANCHESTER

Mr. James SAUBER, Research Director, National Association of Letter Carriers (NALC), WASHINGTON

Ms. Ulrike TESKE, Referatsleiterin Arbeits - und Gesundheitsschutzpolitik, Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft (VERDI), BERLIN

Ms. Irmeli VUORILUOTO, Officer, Tehy Ry, Union of Health and Social Care Services, TEHY, Finland

M^{me} Habiba ZAHI, membre du bureau exécutif de la C.D.T., Confédération démocratique du Travail, CASABLANCA

OTHERS
AUTRES
OTROS

REPRESENTATIVES OF MEMBER STATES PRESENT AT THE SITTINGS
REPRÉSENTANTS D'ÉTATS MEMBRES PRÉSENTS AUX SÉANCES
REPRESENTANTES DE ESTADOS MIEMBROS PRESENTES EN LAS SESIONES

IRELAND IRLANDE IRLANDA

Ms. Patricia MURRAY, Psychologist/Inspector, Health and Safety Authority, DUBLIN

KUWAIT KOWEIT

Mr. Jamal M.-F. AL-DOUSARI, Director of Legal Department, Ministry of Social Affairs and Labour, KUWAIT

LUXEMBOURG LUXEMBURGO

M. Henri THEISEN, attaché de direction, Inspection du travail et des mines, LUXEMBOURG

NORWAY NORVÈGE NORUEGA

Mr. Ola WINSVOLD, Senior Adviser, Direktoratet for Arbeidstilsyner, Norwegian Labour Inspection Authority, OSLO

POLAND POLOGNE POLONIA

Ms. Dorota ZOLNIERCZYK-ZREDA, Psychology Department, National Research Institute, Central Institute for Labour Protection, WARSAW

M^{me} Anna TOMCZYK, directeur du département, général Inspektorat du travail en Pologne, VARSOVIE

SWEDEN SUÈDE SUECIA

Ms. Annika HULTIN, Principal Administrative Officer, Swedish Work Environment Authority, SOLNA

SWITZERLAND SUISSE SUIZA

Dr. Alain KIENER, conseiller en médecine du travail, secrétariat d'Etat à l'Economie (SECO), BERNE

ZIMBABWE

Mr. Kuziwa NYAMWANZA, Legal Adviser, Ministry of Public Service, Labour and Social Welfare, HARARE

REPRESENTATIVES OF THE UNITED NATIONS, SPECIALIZED AGENCIES AND OTHER OFFICIAL
INTERNATIONAL ORGANIZATIONS
REPRÉSENTANTS DES NATIONS UNIES, DES INSTITUTIONS SPÉCIALISÉES ET D'AUTRES
ORGANISATIONS INTERNATIONALES OFFICIELLES
REPRESENTANTES DE LAS NACIONES UNIDAS, DE LOS ORGANISMOS ESPECIALIZADOS
Y DE OTRAS ORGANIZACIONES INTERNACIONALES OFICIALES

World Health Organization (WHO)
Organisation mondiale de la santé
Organización Mundial de la Salud

Ms. Evelyn KORTUM-MARGOT, Occupational and Environmental Health, Department of Protection
of the Human Environment, GENEVA

REPRESENTATIVES OF NON-GOVERNMENTAL INTERNATIONAL ORGANIZATIONS
REPRÉSENTANTS D'ORGANISATIONS INTERNATIONALES NON GOUVERNEMENTALES
REPRESENTANTES DE ORGANIZACIONES INTERNACIONALES NO GUBERNAMENTALES

Education International
Internationale de l'éducation
Internacional de la Educación

Mr. Robert HARRIS, Senior Consultant, NYON

International Confederation of Free Trade Unions
Confédération internationale des syndicats libres (CISL)
Confederación Internacional de Organizaciones Sindicales Libres

Mr. Dan CUNNIAH, Director, Geneva Office, GENEVA
Ms. Anna BIONDI, Assistant Director, Geneva Office, GENEVA

International Commission on Occupational Health (ICOH)
Commission internationale de la santé du travail
Comisión Internacional de Medicina del Trabajo

Mr. Renato GILIOLI, MILANO

International Council of Nurses
Conseil international des infirmières
Consejo Internacional de Enfermeras

Ms. Mireille KINGMA, Consultant, Nursing and Health Policy, GENEVA

International Federation of Air Traffic Controllers' Associations (IFATCA)
Fédération internationale des associations de contrôleurs du trafic aérien
Federación Internacional de las Asociaciones de Directores del Tráfico Aéreo

Ms. Sophie BILLAUD, YVERDON-LES-BAINS

International Federation of Business and Professional Women
Fédération internationale des femmes de carrières libérales et commerciales
Federación Internacional de Mujeres de Negocios y Profesionales

Ms. Karin KAUSCH, CULLY

International Federation of Employees in Public Service (INFEDOP)
Fédération internationale du personnel des services publics
Federación Internacional del Personal de los Servicios Públicos

Mr. Bert VAN CAELENBERG, Secretary-General, BRUSSELS
Mr. Michel BEUNEN, BRUSSELS

International Federation of Social Workers (IFSW)
Fédération internationale des assistants sociaux et assistantes sociales
Federación Internacional de Trabajadores Sociales

Ms. Margrit WINDLIN, LUZERN

International Organisation of Employers (IOE)
Organisation internationale des employeurs
Organización Internacional de Empleadores

Ms. Barbara PERKINS, Assistant to the Secretary-General, COINTRIN/GENÈVE
Mr. Jean DEJARDIN, Adviser, COINTRIN/GENÈVE

Public Services International (PSI)
Internationale des services publics
Internacional de Servicios Públicos

Mr. Alan LEATHER, Deputy General Secretary, FERNEY-VOLTAIRE

Union Network International

Mr. Philip BOWYER, Deputy Secretary-General, NYON

World Confederation of Labour
Confédération mondiale du travail (CMT)
Confederación Mundial del Trabajo

M. Hervé SEA, représentant permanent, GENÈVE