

L'OIT

DÉCLARATION D'INTENTION DE M. GUY RYDER, CANDIDAT AU POSTE DE DIRECTEUR GÉNÉRAL DU BIT

Le dixième Directeur général de l'OIT devra mener l'Organisation sur la voie de son centenaire, dans un contexte de profonds changements du monde du travail. Le défi sera de doter l'OIT des moyens lui permettant d'accomplir son mandat pour la promotion de la justice sociale face à des mutations profondes et rapides.

La pertinence de ce mandat est incontestable. La stabilité de nos sociétés, la pérennité du système mondial qui les unit toujours plus et, in fine, la paix dépendent de sa réalisation. La crise mondiale qui a éclaté en 2008 l'a cruellement rappelé. Elle a plongé des millions de personnes appartenant au monde du travail dans de graves difficultés, les forçant à rejoindre les rangs de ceux qui vivaient déjà sous le joug indigne de la pauvreté, du chômage et d'une insécurité croissante de l'emploi. L'OIT doit montrer la voie dans la lutte contre la crise mondiale de l'emploi, en donnant la priorité aux jeunes dont l'exclusion sociale constitue une bombe à retardement au potentiel destructeur énorme.

L'économie mondiale offre toutefois des opportunités à des millions d'hommes et de femmes, en particulier dans les pays émergents, des opportunités inconnues des générations précédentes. Ses gains et ses coûts se répartissent inégalement entre les pays et en leur sein. La nécessité d'un rééquilibrage à plusieurs niveaux est largement reconnue. Pour l'OIT, l'objectif est de façonner le changement afin de répondre aux impératifs d'équité, et notamment aux besoins urgents du monde en développement.

Cependant, la pertinence manifeste de son mandat ne garantit nullement la pertinence de l'OIT comme institution. Celle-ci ne peut être assurée que par la qualité, la pertinence et l'utilité de son travail. Pour réussir à l'avenir, l'OIT doit:

- Être guidée par ses valeurs fondatrices, la pratique et la promotion du tripartisme. Plus ces valeurs seront remises en question ou opposées, plus l'Organisation devra être résolue à les défendre. C'est un domaine dans lequel accéder au compromis serait une erreur;
- S'attacher à l'excellence technique dans le cadre de son mandat qui, seule, en fera une autorité reconnue dans tous les domaines liés au travail;
- Être pleinement consciente de son obligation d'œuvrer avec une efficacité maximale et de garantir les meilleurs services et résultats sur la base des ressources disponibles;
- Assurer un contact permanent avec ses mandants tripartites, non seulement en vue de répondre rapidement à leurs besoins et points de vue, mais aussi parce qu'en tant qu'acteurs clés de l'économie réelle, ils sont une source de connaissances et d'informations qui est unique à l'OIT.

Le prochain Directeur général sera chargé de rassembler les mandants de l'OIT derrière un programme s'appuyant sur ces éléments et sur le soutien à l'échelle internationale en faveur de l'Agenda pour le travail décent. Les normes internationales du travail sont au cœur de cette mission. Ceci et l'engagement d'un personnel hautement qualifié et motivé sont indispensables au leadership pour faire avancer l'Organisation avec une conviction réelle et une influence déterminante. L'idée selon laquelle l'OIT devrait agir comme «conscience sociale» du système international est déplacée. L'OIT doit être un acteur résolu et non un «commentateur moral».

Mondialisation: changement, équité, influence

L'OIT a assumé, ces dernières années, la responsabilité de développer l'indispensable dimension sociale de la mondialisation. Ce travail a été sujet à controverse, mais il est essentiel à l'accomplissement du mandat de l'Organisation dans le monde du travail actuel. Sa présence au G-20 lui a donné une visibilité et l'occasion de se faire entendre au plus haut niveau politique ainsi qu'une réelle possibilité de faire la différence.

La question est de savoir dans quelle mesure l'OIT a réussi à faire la différence et comment elle peut améliorer sa performance à ce jour. Quelle que soit l'évaluation qui est faite, deux considérations devraient guider la poursuite de son travail sur la mondialisation et son interaction avec les autres organisations internationales.

Premièrement, la valeur ajoutée de l'OIT réside dans son propre mandat. Elle ne doit pas chercher à réaliser le travail d'autres organisations, mais doit les influencer en apportant ce dont aucune autre organisation ne dispose, à savoir la voix et les perspectives du monde du travail, guidées par les valeurs et les objectifs de l'Organisation. Ceci vaut pour sa coopération croissante avec le FMI et le G-20 ainsi que pour le travail soutenu au sein du système des Nations unies.

Deuxièmement, l'OIT ne sera entendue et influente que si sa contribution est de très haute qualité sur le plan technique et si elle est en mesure de passer le test d'un examen politique et intellectuel rigoureux.

Se focaliser sur le monde du travail et tendre vers l'excellence

Être l'autorité mondiale dans tous les domaines relevant de son mandat est une condition préalable à l'influence réelle, à la pertinence et à l'utilité de l'OIT. Cette autorité ne découle pas simplement de la détention d'un mandat. Elle ne peut être établie qu'en faisant de l'excellence technique une priorité et en consacrant les ressources et les efforts nécessaires à sa réalisation.

Il s'agit d'une tâche à multiples facettes. Elle devra impliquer des pratiques de recrutement et une organisation du Bureau appropriées, ainsi qu'une stratégie de gestion des connaissances de l'OIT. Des capacités de recherche doivent être développées et des priorités doivent être établies afin de fournir le type d'information que les mandats nécessitent et qui constituent une base crédible pour des activités de plaidoyer dans un cadre normatif largement soutenu. L'OIT dispose d'une grande expertise. Cette expertise doit, toutefois, être canalisée et renforcée afin d'en augmenter son impact. L'Institut international d'études sociales doit faire partie intégrante des efforts déployés pour relever ce défi.

Répondre aux besoins des mandants: réactivité, pertinence, tripartisme

Afin de se hisser au rang de leader mondial dans le monde du travail, l'OIT se doit de connaître ses mandants. Les Ministères du Travail et les organisations d'employeurs et de travailleurs doivent avoir les moyens et l'occasion de faire connaître leurs besoins et attentes au Bureau et d'entrer en contact avec le personnel du BIT à qui il appartient d'y répondre.

Des mécanismes sont en place à cette fin. En effet, le passage de l'OIT à une gestion axée sur les résultats vise à répondre aux exigences exprimées par les mandants. Cette démarche est la bonne. À ce stade, il est nécessaire d'évaluer les progrès accomplis dans la mise en œuvre de ces mesures. Tiennent-elles effectivement compte des priorités clefs et y répondent-elles efficacement? Les réponses de l'OIT sont-elles d'une ampleur suffisante pour apporter des changements durables? Prises dans leur ensemble, reflètent-elles une OIT impliquée de près dans les événements marquant le monde du travail? Reflètent-elles une OIT suffisamment agile pour répondre aux besoins que ces événements suscitent?

Les réponses à ces questions devraient étayer l'action de l'OIT dans deux domaines.

Le premier domaine porte sur les responsabilités respectives du siège de l'OIT et de ses bureaux sur le terrain et l'interaction entre les deux niveaux. Une attention permanente a été accordée à la répartition du personnel et des ressources financières ainsi qu'aux arrangements structurels sur le terrain. L'expérience montre la nécessité de se concentrer sur les relations entre les bureaux à Genève et ceux sur le terrain: l'OIT ne peut permettre qu'une certaine distance ou des dysfonctionnements se fassent jour ou prennent de l'ampleur entre les deux niveaux. Le rôle du Centre de Turin doit être mieux défini comme élément à part entière et important dans la répartition des tâches et des responsabilités de l'OIT.

Le deuxième domaine porte sur la manière de tirer le meilleur parti du tripartisme comme ressource pour l'OIT. Celle-ci a tout à gagner en mettant à profit l'expertise et les connaissances de ses mandants – acteurs de premier plan de l'économie réelle – comme contribution à son travail. Les procédures du Bureau devraient garantir la pleine exploitation de ce potentiel.

Forger un consensus: les normes internationales du travail

Pour les enjeux qui font l'objet de points de vue divergents – et dans certains cas de points de vue très divergents – la bonne démarche pour l'OIT consiste à les confronter, et non pas les ignorer. Le prochain Directeur général devra se placer en première ligne dans la recherche d'un consensus tripartite, en particulier lorsque la division persiste au risque d'affaiblir la crédibilité de l'Organisation.

Ceci est particulièrement vrai en ce qui concerne les normes internationales du travail. Personne ne conteste que ces normes soient primordiales et déterminantes pour l'OIT. Mais il existe un désaccord réel, exprimé avec force, à propos d'aspects essentiels sur les fonctions normatives et de contrôle de l'OIT ainsi que sur l'utilité – voire la validité - de certains instruments. Ces différences d'opinion sont des conséquences légitimes de la représentation des intérêts au travail. Ceci ne signifie pas pour autant que l'impasse actuelle doive persister.

Certains instruments sont disponibles pour trouver la voie à suivre. Il n'y a aucune divergence à propos des Conventions sur les droits fondamentaux pour lesquelles la Déclaration relative aux principes et droits fondamentaux au travail de 1998 constitue une base solide pour parvenir à un consensus. En outre, la Déclaration sur la justice sociale pour une mondialisation équitable de 2008 traduit un engagement commun à améliorer la pertinence de la politique normative dans le monde du travail.

Cet engagement doit impérativement être respecté. Il en va de la capacité de l'Organisation à disposer d'un corpus normatif bénéficiant du soutien le plus large possible qui exprime concrètement ce qu'un cadre réglementaire approprié devrait être pour le monde du travail d'aujourd'hui, un cadre qui encourage la création d'emplois, des entreprises durables et le travail décent.

Atteindre les plus vulnérables

Le mandat de l'OIT exige de tendre la main aux plus vulnérables qui sont confrontés à une grande insécurité et pour qui le déni de justice sociale est le plus cruel. Le plus souvent ils sont difficiles à atteindre bien qu'ils soient si nombreux. L'exemple des travailleurs/euses domestiques montre ce qu'il est possible de faire. L'OIT doit également privilégier trois autres catégories de travailleurs/euses:

- Les travailleurs ruraux, qui constituent toujours la majorité de la main-d'œuvre mondiale;
- Les travailleurs de l'économie informelle, qui sont plus nombreux que leurs homologues dans l'économie formelle dans de nombreux pays et qui doivent être en mesure de changer leur statut;
- Les travailleurs migrants.

Ce travail – et tous les autres à l'OIT– doit tenir pleinement compte de la dimension de genre, s'appuyant sur les accomplissements de l'OIT en la matière.

Gestion de l'OIT: efficacité, transparence, mérite

L'OIT doit comprendre qu'elle est également soumise aux contraintes en matière de ressources auxquelles font face la plupart des budgets publics. Une gestion optimale des ressources doit être primordiale dans la culture de l'Organisation à tous les niveaux.

Outre la rigueur dans le contrôle des dépenses, des gains doivent être recherchés à travers une simplification des procédures, sans compromettre l'efficacité. Le ratio du personnel de soutien et administratif par rapport aux employés fournissant des services aux mandants doit être conforme aux meilleures pratiques.

Le nouveau Directeur général devra examiner de manière approfondie les pratiques et la structure de l'équipe de direction et attribuer des responsabilités spécifiques à la gestion interne. Le travail d'équipe au niveau du personnel dirigeant doit être réactivé et des initiatives doivent être prises en vue d'éviter le cloisonnement entre secteurs.

Les mécanismes d'évaluation doivent être perçus comme un outil de gestion. Une Organisation qui comprend que son avenir dépend de sa pertinence et de son utilité se doit de faire des évaluations d'impact un élément central de sa stratégie d'apprentissage et de son engagement en faveur de la transparence.

L'OIT doit être un employeur qui comprend que le succès dépend d'un personnel motivé et hautement qualifié. Les employés et les mandants doivent s'attendre à ce que les politiques de l'OIT en matière de ressources humaines soient cohérentes et équitables. Des procédures appropriées régissant les relations sociales sont les valeurs fondamentales de l'OIT et une garantie d'équité et d'efficacité au travail.



Aux défis que doit relever l'OIT, je peux apporter une expérience de trois décennies dans le monde du travail, dont la majorité à l'échelle internationale, et une partie significative consacrée à des fonctions de direction à l'échelon mondial.

Cette expérience comporte la pratique du tripartisme dans toutes les régions. Je considère que la meilleure façon de représenter les intérêts au travail est à travers la négociation et le compromis. Mon expérience a, en outre, impliqué de nombreuses interactions avec chacun des mandants tripartites de l'OIT, me permettant de comprendre et de respecter leurs objectifs.

En tant que dirigeant d'une confédération internationale représentant plus de 300 organisations dans plus de 150 pays, j'ai dû exercer des responsabilités de direction dans un environnement extrêmement complexe. Cette fonction a comporté la réalisation d'une unification sans précédent d'organisations mondiales historiquement divisées,

pour laquelle il a fallu franchir des obstacles organisationnels et politiques difficilement surmontables. Durant cette période, j'ai supervisé une réorganisation majeure du personnel et maintenu un budget équilibré dans un contexte de baisse importante des revenus.

Mes responsabilités antérieures en tant que chef du Cabinet du Directeur général ainsi que mes responsabilités actuelles comme Directeur exécutif m'ont permis d'exercer des compétences comparables et d'établir des relations plus étroites avec les gouvernements, les employeurs et les travailleurs dans le contexte spécifique de l'OIT.

J'ai travaillé avec plaisir dans des environnements multiculturels et y ai beaucoup appris. Mon travail m'a appris à reconnaître que des contributions de valeur égale peuvent être apportées de façons très différentes. Outre l'anglais, qui est ma langue maternelle, je maîtrise le français et l'espagnol.

