

# **DÉCLARATION D'INTENTION DE GUY RYDER**

## **CANDIDAT AU POSTE DE DIRECTEUR GÉNÉRAL DU BIT**

En 2012, j'ai été élu Directeur général sur mon engagement clair à réformer l'OIT afin qu'elle ait une influence plus grande dans la poursuite de son immuable mandat de promotion de la justice sociale dans un monde du travail en mutation rapide et profonde, faisant face à des défis importants et par-dessus tout une crise mondiale de l'emploi.

Cela allait de pair avec la reconnaissance que l'OIT devait être guidée par ses valeurs fondatrices, s'attacher à l'excellence technique, œuvrer avec une efficacité maximale et être en contact permanent avec ses mandants tripartites de façon à pouvoir répondre rapidement à leurs besoins et bénéficier de leurs informations, connaissances et conseils.

Les critères de qualité, de pertinence et d'utilité du travail de l'OIT ainsi que son impact seraient les mesures du succès. Quatre ans après, quel en est le bilan?

### **Réalisations et défis**

L'engagement à réformer publié le premier jour de ma prise de fonction a été mis en œuvre. L'OIT concentre mieux son travail sur les questions prioritaires et le fait à des niveaux supérieurs de qualité et d'efficacité.

Sous l'équipe de direction et l'équipe globale de direction qui ont été établies, le secrétariat restructuré à Genève et sur le terrain travaille désormais pour atteindre des résultats stratégiques spécifiques, ceci par le biais d'approches multidisciplinaires étayées par des capacités analytiques, de recherche et statistiques renforcées. Les silos et le cloisonnement d'idées ont été démantelés et continuent de l'être.

Avec la stratégie de coopération pour le développement récemment adoptée, une masse critique est en train d'être concentrée autour de nouveaux programmes phares globaux et, dans un contexte financier difficile, des efforts accrus sont faits pour exploiter pleinement et de manière adéquate, le potentiel offert par la coopération sud-sud et les partenariats publics-privés.

Des partenariats extérieurs renforcés ont été développés au sein et au-delà du système des Nations Unies. Le succès obtenu pour placer le travail décent au cœur du Programme de développement durable à l'horizon 2030 a été essentiel et l'OIT a démontré sa pertinence universelle et ses capacités dans, par exemple, son travail pour appuyer les Présidences successives du G20, les pays du groupe BRICS et le G7+ groupe de pays fragiles et en conflit. Un programme conjoint important a été établi avec la Banque mondiale. L'OIT a assumé des rôles de leadership du système international et contribue, non seulement en tant que membre convaincu de l'équipe des Nations Unies, mais tire également des bénéfices d'une plus grande diffusion de ses priorités dans le système, comme par exemple à travers l'Initiative mondiale pour l'emploi décent des jeunes et son plaidoyer constant en faveur de la cohérence du système.

La conviction que le succès de l'OIT dépend d'un personnel motivé, extrêmement qualifié et reflétant la diversité de ses mandants a soutenu la manière participative et consultative avec laquelle le changement a été géré ainsi que la nouvelle stratégie en matière de ressources humaines. Cette approche devrait perdurer au fur et à mesure que l'OIT progresse et passe de la base solide établie par le processus de réforme à une trajectoire d'amélioration continue.

Depuis 2012, les améliorations de l'efficacité ont permis de transférer 26 postes vers des positions techniques qui sont en première ligne, ceci dans un contexte de budget en croissance zéro en termes réels. La poursuite du travail en cours sur les processus opérationnels peut générer des gains additionnels sans compromettre la responsabilité fondamentale d'une gestion financière solide.

Il faut poursuivre l'action lorsque la réforme est incomplète ou a été insuffisante. Cela est manifeste dans deux domaines. La communication externe ne reflète toujours pas la pleine valeur du travail de l'OIT et la communication interne est inadéquate pour garantir que tous les collègues sont au courant de tous les développements et les sujets pertinents. De même, l'objectif d'«une seule OIT» -qui rassemble les services présents à Genève et dans les régions au sein d'une coopération et d'une synergie plus étroites- est une entreprise inachevée.

Toutefois, l'amélioration et la réforme organisationnelles sont un moyen et non une fin en soi. C'est l'impact qu'elles ont dans l'atteinte des objectifs de l'OIT qui importe.

### **S'organiser pour maximiser l'impact**

Au cours des cinq prochaines années, l'OIT devra organiser son travail afin de maximiser son impact et son influence générale.

En cela, elle bénéficiera des processus qui sont déjà en cours ou planifiés, mais elle doit aussi être capable de répondre rapidement aux défis émergents, comme cela a par exemple été le cas dans son action en réponse à la tragédie du Rana Plaza.

A la même session que celle de l'élection du Directeur général, le Conseil d'administration examinera son Plan stratégique pour la période 2018-2021 qui coïncidera étroitement avec la durée de son mandat. Plusieurs composantes de ce Plan stratégique sont déjà connues :

- Les initiatives du centenaire
- L'évaluation par la Conférence internationale du Travail de 2016 de l'impact de la Déclaration de 2008 sur la justice sociale
- Le Programme de développement durable à l'horizon 2030
- L'engagement de l'OIT à s'améliorer constamment

### **Les initiatives du centenaire**

Chronologiquement et politiquement, le centenaire de l'OIT en 2019 est au cœur du prochain mandat du Directeur général. Les sept initiatives du centenaire que j'ai en premier lieu suggérées dans mon rapport à la Conférence internationale du Travail de 2013, sont poursuivies précisément parce qu'elles revêtent une importance stratégique pour l'OIT tout au long de cette période.

- *L'initiative sur la gouvernance* est bien avancée. Les réformes structurelles du Conseil d'administration et de la Conférence sont en grande partie terminées et la considération des Réunions régionales est en attente. Par conséquent, l'efficacité et l'efficacités de la gouvernance des mandants ont été nettement améliorées.
- *L'initiative sur les normes* a progressé de façon significative, particulièrement avec le lancement du mécanisme d'examen des normes. Depuis les sévères difficultés qui avaient débuté lors de la Commission de l'application des normes de la Conférence en 2012, les mandants ont entrepris un programme de travail pour restaurer un consensus tripartite complet sur un ensemble actualisé de normes internationales du travail et leur contrôle. Compte tenu de l'importance capitale des normes

pour toute activité de l'OIT, la portée de ce processus est manifeste pour tous. Il est probable que la mise en œuvre de cette initiative soit centrale jusqu'au centenaire et au-delà et devrait recevoir une attention correspondant à son importance.

- *L'initiative sur les entreprises* semble désormais avoir surmonté les difficultés initiales. Ces dernières reflètent à quel point un programme d'engagement délibéré de l'OIT auprès d'entreprises individuelles peut être innovant et par conséquent combien il peut être productif sans que ce ne soit au détriment des intérêts ou prérogatives des mandants. Plus que toute autre, cette initiative a été un processus d'apprentissage. Elle doit être avancée en tant qu'élément central de l'action de l'OIT pour la promotion d'entreprises durables, conformément aux principes du travail décent.
- *L'initiative verte* est la réponse nécessaire de l'OIT à la réalité que le principal élément qui distinguera l'activité de l'OIT entre le début de son deuxième siècle et celui de son premier est l'intégration de la durabilité environnementale au monde du travail. En décembre dernier, la Conférence de Paris sur les changements climatiques a donné une impulsion majeure à la mission d'intégration des questions environnementales dans tous les domaines de travail de l'OIT afin de parvenir à une transition juste dans un monde du travail qui répond aux besoins des êtres humains et à l'impératif de survie de la planète. Le plaidoyer général en faveur de cette approche doit désormais fournir aux Etats membres un appui pratique accru afin qu'ils remplissent leurs engagements en vue de sa réalisation.
- *L'initiative sur les femmes au travail* fait avancer les réalisations historiques de l'OIT en faveur de l'égalité des sexes, en reconnaissant que pour mener à bien le travail commencé, une action novatrice est nécessaire face à des progrès lents et inégaux et des obstacles cachés ou indirects. Faire plus que ce qui a déjà été fait n'est pas suffisant. L'initiative doit dégager de nouveaux domaines d'action.
- *L'initiative sur l'éradication de la pauvreté* se situe à un carrefour important alors que la communauté internationale passe de l'adoption du Programme de développement durable à l'horizon 2030 à sa mise en œuvre complète et universelle. L'OIT a été impliquée de manière centrale dans la première étape et doit l'être de la même façon dans la seconde. Cela nécessitera un effort de l'ensemble de l'Organisation, ce qui est le thème de mon rapport à la Conférence internationale du Travail en juin 2016.
- *L'initiative sur l'avenir du travail* a beaucoup attiré l'attention des mandants et celle d'autres aussi. Elle est au cœur des activités du centenaire de l'OIT, et plus important encore, elle aborde des questions de politiques fondamentales pour notre époque, raison pour laquelle elle a une telle résonance à travers le monde. Son processus de mise en œuvre qui comprend trois étapes -dialogue national, commission mondiale et Conférence de 2019- est enclenché et son succès dépendra essentiellement de la façon dont les Etats membres se l'approprient. Tout au long, l'objectif de l'initiative -à savoir équiper l'OIT afin qu'elle puisse mieux poursuivre son mandat en faveur de la justice sociale- doit être fermement placé au premier plan. Si cela peut être avancé par l'adoption d'une Déclaration du Centenaire, comparable en poids et en importance aux textes constitutionnels de 1919 et 1944, l'occasion devrait alors en être saisie.

Les initiatives du centenaire sont distinctes mais liées aux résultats stratégiques et facilitateurs qui sont au cœur des exercices biennaux de programme et budget. Il reviendra au Conseil d'administration de décider de ces résultats. Mais l'expérience passée et la réalité montrent qu'il faut en général déployer des efforts au moins à moyen terme pour obtenir un impact important sur leur réalisation, signifiant qu'il y aura probablement une grande continuité dans leur sélection à travers les périodes biennales.

En outre, la discussion lors de la Conférence de 2016 sur l'impact de la Déclaration sur la justice sociale devrait apporter des enseignements importants pour le processus de programmation qui devront être intégrés aux discussions pertinentes à partir du mois de novembre.

## Un avenir meilleur, un avenir imprévisible

Le mandat de l'OIT d'aspirer à un avenir meilleur pour tous dans le monde du travail lui demande de fixer un cap stratégique solide pour l'Organisation sur la base des circonstances et connaissances actuelles, de comprendre et prévoir les moteurs du changement transformationnels qui sont déjà en action, et d'être prête à répondre rapidement aux événements et aux défis qui ne peuvent pas être raisonnablement prédits.

Il y a au moins deux ensembles des questions émergentes qui se situent dans ces catégories et que l'OIT devra particulièrement adresser:

- La mobilité, que ce soit la migration pour l'emploi qui est une responsabilité constitutionnelle et un résultat stratégique en cours, la crise des réfugiés et des personnes déplacées discutée lors du Conseil d'administration de mars, ou toute autre forme. En 2016, le système international se concentrera sur ces questions. L'OIT doit faire partie de ce processus et être prête à agir sur ses conséquences.
- Les chaînes d'approvisionnement seront discutées lors de la Conférence de cette année et sont un élément de plus en plus important du monde du travail. Sans faire de prédiction de ce que la Conférence décidera, il est probable que cela ouvrira un champ nouveau pour l'action de l'OIT. A nouveau, l'OIT doit répondre aux nouvelles opportunités et demandes.

Finalement, comme je l'avais souligné dans ma Déclaration d'intention en 2012, il semble inconcevable que la quête de justice sociale de l'OIT soit menée de manière satisfaisante si l'Organisation ne continue pas à atteindre les plus vulnérables. Cela a commencé avec l'attention accordée à l'informalité, aux travailleurs ruraux, aux migrants, aux travailleurs domestiques et aux socles de protection sociale.

Toutefois, et plus que n'importe quelle autre organisation, l'OIT sera jugée, et à juste titre, pour ce que nous faisons en faveur des plus faibles et des plus défavorisés, pour ceux dans la pauvreté, sans travail, sans opportunité, sans perspective ni espoir, pour ceux qui souffrent du déni de leurs droits et libertés fondamentales. Pour eux, nous devons redoubler d'efforts.

\* \* \* \* \*

**Pour relever les défis auxquels l'OIT devra faire face au cours des cinq prochaines années, je peux apporter plus de trois décennies d'activités dans le monde du travail dont la majorité au plan international et une partie significative dans des fonctions de direction à l'échelle mondiale.**

**L'expérience acquise et les leçons apprises au cours de mon mandat actuel de Directeur général seraient utiles dans un second. Elles ont confirmé ma forte conviction dans la valeur d'une écoute attentive des mandants et des collègues et dans celle du dialogue dans la gestion politique de l'organisation et dans la réalisation des changements nécessaires. J'ai appris aussi que la patience dans l'atteinte d'un consensus doit égaler la détermination et la persévérance pour veiller à ce que l'engagement à l'amélioration ne soit ni perdu ni amoindri.**

**Au cours des quatre dernières années, mes convictions dans le tripartisme et mon identification aux objectifs de justice sociale de l'OIT sont restées inchangées. Je suis aussi motivé à œuvrer pour elles que je l'ai toujours été.**

**Diriger une organisation de 187 Etats membres a renforcé mon appréciation des circonstances nationales diverses auxquelles l'OIT doit répondre. Cela m'a également rappelé la richesse du multiculturalisme qui est un élément clé du propre environnement de travail de l'OIT. Je comprends que des contributions d'égale nature puissent être apportées de manière très différente.**

**Outre l'anglais qui est ma langue maternelle, je maîtrise les langues française et espagnole.**