



## Conseil d'administration

316<sup>e</sup> session, Genève, 1-16 novembre 2012

GB.316/PFA/PV/Projet

Section du programme, du budget et de l'administration

PFA

*Avertissement: Ce document est un projet, qui peut comporter des omissions ou des erreurs et n'est rendu public qu'à des fins de vérification et de rectification. Les mentions contenues dans ce document provisoire n'engagent pas les personnes dont les propos sont rapportés. La responsabilité du BIT ne saurait être engagée à raison des éventuelles erreurs et omissions entachant ce document, ou de l'utilisation qui pourrait en être faite par des tiers.*

### PROJET DE PROCÈS-VERBAUX

## Section du programme, du budget et de l'administration

### Table des matières

	<i>Page</i>
Segment du programme, du budget et de l'administration.....	1
Première question à l'ordre du jour Aperçu préliminaire des Propositions de programme et de budget pour 2014-15 (GB.316/PFA/1) .....	1
Deuxième question à l'ordre du jour Questions relatives au Corps commun d'inspection (CCI): Rapports du CCI (GB.316/PFA/2) .....	10
Troisième question à l'ordre du jour Questions relatives au bâtiment: Projet de rénovation du bâtiment du siège (GB.316/PFA/3) .....	12
Quatrième question à l'ordre du jour Questions relatives aux technologies de l'information et de la communication .....	16
Rapport d'activité sur la stratégie en matière de technologies de l'information (GB.316/PFA/4) .....	16
Cinquième question à l'ordre du jour Autres questions financières .....	18
Rapport sur l'avancement de l'examen des dépenses (GB.316/PFA/5).....	18

Segment relatif aux audits et au contrôle.....	20
Sixième question à l'ordre du jour	
Comité consultatif de contrôle indépendant (CCCI) .....	20
Mandat révisé (GB.316/PFA/6/1) .....	20
Désignation des membres (GB.316/PFA/6/2).....	21
Septième question à l'ordre du jour	
Evaluation.....	22
Rapport d'évaluation annuel 2011-12 (GB.316/PFA/7/1) .....	22
Discussions sur les évaluations de haut niveau: Stratégies et programmes par pays de promotion du travail décent (GB.316/PFA/7/2).....	24
Segment des questions de personnel .....	28
Huitième question à l'ordre du jour	
Déclaration du représentant du personnel.....	28
Neuvième question à l'ordre du jour	
Autres questions de personnel (GB.316/PFA/9).....	29
 <b>Annexes</b>	
I.    Discours du Directeur général à la Section du programme, du budget et de l'administration (316 <sup>e</sup> session – novembre 2012) .....	33
II.   Réponse du Directeur général aux questions posées par les membres du Conseil d'administration au cours du débat (316 <sup>e</sup> session – novembre 2012).....	40
III.  Déclaration du président du Comité du Syndicat du personnel à la Section du programme, du budget et de l'administration du Conseil d'administration du BIT (316 <sup>e</sup> session – novembre 2012).....	45
IV.   Actualisation des contributions des Etats Membres reçues entre le 1 <sup>er</sup> octobre 2012 et le 6 novembre 2012 .....	49
V.    Mandat du Comité consultatif de contrôle indépendant du Bureau international du Travail.....	50

1. La Section du programme, du budget et de l'administration du Conseil d'administration s'est réunie les 5 et 6 novembre 2012, sous la présidence de M. de Robien, Président du Conseil d'administration. M. Julien et M<sup>me</sup> Sundnes étaient les porte-parole des employeurs et des travailleurs.
2. L'ordre proposé pour la discussion dans le document GB.316/PFA/TOB a été adopté.

## Segment du programme, du budget et de l'administration

### Première question à l'ordre du jour

#### Aperçu préliminaire des Propositions de programme et de budget pour 2014-15 (GB.316/PFA/1)

3. *Le Directeur général*, dans ses remarques introductives, présente une vue d'ensemble du contexte de changement et de réforme dans lequel les propositions de programme et de budget s'inscrivent, expliquant qu'on s'est attaché à hiérarchiser les questions clés par ordre de priorité et à fixer la marche à suivre pour parvenir aux résultats visés (voir l'annexe I).
4. *Le porte-parole des employeurs* souligne l'importance que revêt le programme et budget pour 2014-15 au regard de la situation économique et sociale de nombreux pays aujourd'hui. Cette nouvelle période biennale est aussi l'occasion d'imprimer une marque durable sur la vie de l'Organisation, sur son efficacité, sa gouvernance et ses méthodes de travail. L'orateur salue le ton nouveau qui se dégage du document et approuve l'idée de fixer les priorités avant de statuer sur le budget. Toutefois, il ne souscrit pas aux priorités proposées et se réfère aux propositions que les employeurs ont formulées dans un document établi à l'issue d'une réunion informelle tenue le 16 octobre. L'orateur précise que ces propositions visent à contribuer à cette réflexion et appelle de ses vœux un débat ouvert en vue de parvenir à un accord politique sur les priorités de l'Organisation. S'ils approuvent la concentration des priorités ainsi que la volonté du Directeur général de renforcer l'action de l'Organisation, les employeurs estiment toutefois que les priorités devraient être d'égale importance mais distinctes les unes des autres, ce qui n'est pas le cas de celles énoncées dans le document du Bureau.
5. Pour les employeurs, l'emploi est l'élément central autour duquel doivent s'articuler les priorités pour 2014-15. Il doit s'agir d'une priorité en tant que telle. A cet égard, l'orateur donne lecture de la section 2 du document des employeurs susmentionné, qui prône un cadre cohérent en faveur de l'emploi. Il revient ensuite sur les propositions des employeurs qui sont présentées dans le document en regard des sept priorités recensées par le Bureau. La première priorité devrait être reformulée comme suit: Promotion des principes et droits fondamentaux au travail. Les employeurs partagent globalement l'approche du Bureau quant aux deuxième et troisième priorités. En revanche, estimant que la quatrième priorité manque de clarté, ils font une contre-proposition visant à traiter frontalement la question de l'emploi en privilégiant la promotion de l'entreprise durable. La priorité suivante, portant sur la productivité et les conditions de travail dans les PME, se recoupe avec d'autres domaines d'action essentiels et devrait donc être davantage axée sur la promotion du dialogue social. Les notions d'économie rurale et d'économie informelle sont juxtaposées dans le libellé de la sixième proposition, ce qui prête à confusion. De l'avis des

employeurs, il serait plus judicieux de faire référence à la formalisation de l'économie, le travail informel représentant un défi majeur pour tous les mandants. Quant à la dernière priorité concernant l'inspection du travail, l'orateur pense qu'elle est déjà comprise dans la première priorité: c'est en amont que les entreprises doivent faire respecter les principes et droits fondamentaux au travail, bien avant que l'inspection du travail n'intervienne. Revenant sur la nécessité de réduire le nombre des priorités de l'Organisation, l'orateur souligne qu'ACT/EMP ne saurait avoir pour seule fonction de soutenir les objectifs de l'OIT sans relayer les préoccupations des mandants employeurs locaux.

6. Abordant les questions, étroitement liées, de la gouvernance de l'Organisation et de la gestion interne du Bureau, l'orateur revient sur les trois points figurant dans la section 3 du document des employeurs: renforcer les attributions et la responsabilisation des gestionnaires de programmes; se doter d'une stratégie de développement des ressources humaines moderne et efficace; et rationaliser la stratégie en matière de connaissances. Les employeurs sont favorables à l'idée d'éliminer les cloisonnements internes, pour autant que cela ne débouche pas sur des procédures bureaucratiques qui risqueraient de paralyser l'Organisation. Assurément, la création de postes supplémentaires de coordonnateurs n'est pas la solution pour pallier le manque de coordination au sein de l'Organisation. Un complément d'information s'impose sur le mandat des «équipes spéciales» proposées et sur les 19 résultats.
7. S'agissant de la réforme de l'Organisation, l'orateur regrette que le document ne définisse pas des objectifs plus clairs et plus ambitieux, assortis de mesures concrètes. Les employeurs souhaitent donc obtenir des précisions sur le calendrier du processus de réforme et les modalités de mise en œuvre, notamment dans les bureaux extérieurs et dans le cadre de la coopération technique.
8. Revenant sur la question des domaines d'action fondamentaux de l'Organisation, l'orateur dit que les employeurs seraient partisans de supprimer les 19 résultats pour ne retenir que six ou sept priorités, pour autant que cette solution soit acceptable pour tous à l'issue du débat au sein du Conseil d'administration et qu'elle soit mise en œuvre dans le respect des préoccupations des mandants. En conclusion, l'orateur réaffirme que la prochaine période biennale est une occasion unique pour l'OIT de se réformer en profondeur, d'être plus en phase avec le secteur privé et de mieux appréhender les changements économiques et sociaux actuels.
9. *La porte-parole des travailleurs* décrit dans les grandes lignes les défis que doit relever l'OIT dans le contexte de la crise économique mondiale actuelle. Le groupe des travailleurs appuie sans réserve le rôle de l'OIT dans le rééquilibrage de l'économie mondiale consistant à promouvoir une croissance forte et soutenue tout en promouvant la justice sociale. Un des moyens d'y parvenir est de peser sur les débats qui se tiennent au G20, et sur les résultats qui en découlent. L'oratrice se dit favorable à la poursuite des efforts en faveur de la réalisation des 19 résultats et estime par ailleurs qu'il faudrait limiter le nombre de domaines d'importance fondamentale et encourager le travail en commun et la collaboration entre les secteurs et les régions.
10. Le premier domaine, sur les formes de travail inacceptables, devrait inclure les formes de travail qui ne respectent pas les principes et droits fondamentaux au travail et celles qui sont incompatibles avec les normes internationales du travail. Le domaine concernant les socles de protection sociale remporte l'adhésion du groupe des travailleurs. S'agissant du domaine relatif aux emplois pour les jeunes, la discussion à la session de 2012 de la Conférence a montré que l'OIT s'est toujours intéressée au développement des qualifications et de l'esprit d'entreprise chez les jeunes. Or le chômage des jeunes est étroitement lié au chômage global. Le groupe des travailleurs est d'avis que la question de l'emploi des jeunes devrait être abordée sous l'angle de stratégies d'ensemble visant à

résoudre la crise économique ainsi que la crise de l'emploi. Le quatrième domaine devrait être reformulé comme suit: «Promouvoir une croissance économique forte, soutenue et équilibrée», et conjuguer politiques macroéconomiques expansionnistes, politiques salariale et industrielle, et investissement dans les hommes et les femmes, c'est-à-dire dans la protection sociale, l'éducation et la formation. Le cinquième domaine sur la productivité et les conditions de travail dans les PME devrait prévoir des travaux sur des salaires justes. Quant au sixième domaine, son libellé devrait être reformulé «Travail décent dans le secteur rural et formalisation de l'économie informelle», plusieurs moyens étant mis en œuvre pour la formalisation: extension du champ d'application de la législation du travail, inspection du travail, salaire minimum et politiques économiques – y compris industrielles – appropriées. Pour ce qui est de l'économie rurale, la description des activités prévues et l'accent mis sur le respect des normes internationales du travail sont opportuns. Le groupe des travailleurs appuie le thème relatif à la mise en conformité des lieux de travail par l'inspection du travail, l'accent devant être mis sur l'amélioration de l'administration et de l'inspection du travail et sur le renforcement des conventions collectives. Dans le prolongement de la proposition des employeurs datée du 16 octobre, le groupe des travailleurs est favorable au rajout d'un domaine qui s'intitulerait «Promotion du dialogue social et de saines relations professionnelles», l'idée étant d'analyser et d'étudier l'évolution des relations professionnelles et de promouvoir la négociation collective.

11. Abordant la section du document portant sur l'organisation et la gestion pour une action ciblée, l'oratrice souligne le besoin de veiller à ce que la masse critique et le personnel des équipes spéciales chargées des domaines d'une importance fondamentale disposent des compétences nécessaires. Le réexamen de la structure extérieure revêt une importance tout aussi grande et devrait se concentrer sur la manière de renforcer les capacités techniques dans les régions et de rééquilibrer la proportion de techniciens par rapport au personnel administratif. Le groupe des travailleurs espère qu'avant le mois de mars le Bureau fournira davantage de détails sur la réforme et la réorganisation, et que ce processus se fera avec la participation du personnel et du Syndicat du personnel. L'oratrice sollicite également des clarifications concernant la répartition des ressources entre les 19 résultats et les domaines de première importance. Le groupe soutient l'établissement d'indicateurs pour ces domaines et demande des informations sur la manière dont ils seront élaborés, notamment sur leurs liens avec les indicateurs existants dans le cadre des 19 résultats.
12. Pour ce qui est de la réforme structurelle, l'oratrice approuve les éléments présentés dans le document, en particulier ceux concernant: l'amélioration des capacités statistiques, de recherche et d'analyse du Bureau; l'établissement d'un lien plus étroit entre la coopération technique et le renforcement des capacités des mandants; et l'intégration solide du Centre international de formation de l'OIT (Centre de Turin) dans le cadre de la réforme fondée sur le principe de l'unité d'action de l'OIT pour la mise en œuvre du programme et budget pour 2014-15 par des activités de renforcement des capacités à Turin et dans les régions. L'oratrice accueille favorablement l'examen des activités de coopération technique qui a été proposé, mais demande des précisions concernant les modalités de cet examen et l'Initiative internationale pour la transparence de l'aide.
13. *S'exprimant au nom du groupe des pays industrialisés à économie de marché (PIEM)*, une représentante du gouvernement du Royaume-Uni insiste sur le rôle unique de l'OIT dans le monde du travail et sur les défis inhérents au mandat de l'Organisation compte tenu de la situation économique et financière que connaissent les mandants, les gouvernements en particulier. Elle note avec satisfaction que le document porte une attention particulière à la définition des priorités, à l'efficacité et à l'optimisation des ressources. Les PIEM sont impatients d'obtenir des chiffres provisoires pour pouvoir véritablement analyser les propositions de budget. L'idée de mettre l'accent sur des domaines essentiels découle d'une bonne intention, mais l'oratrice prévient qu'il faut prendre soin de ne pas ajouter un

niveau de complexité supplémentaire aux 19 résultats existants. Le Bureau devrait envisager de réviser ou de mettre à jour le Cadre stratégique 2010-2015 selon l'approche énoncée dans l'aperçu préliminaire. Concernant les domaines d'importance fondamentale, le groupe des PIEM souligne quatre points. Premièrement, le domaine sur les formes de travail inacceptables est trop vaste et des éclaircissements sur les priorités du Bureau sont nécessaires. Une des principales priorités devrait être de soutenir le mécanisme de contrôle et, plus généralement, les normes de l'OIT. Deuxièmement, le Bureau devrait s'assurer que ses efforts pour établir et étendre les socles de protection sociale sont complémentaires des travaux d'autres organisations. Troisièmement, il faudrait définir deux volets distincts sur les économies rurales et les économies informelles, respectivement, afin de mettre l'accent sur les stratégies différentes requises pour chacun. Quatrièmement, pour ce qui est du renforcement de la conformité des lieux de travail par l'inspection du travail, l'OIT devrait s'attacher à établir des régimes d'inspection qui soutiennent la mise en œuvre et l'application de la législation nationale.

14. Abordant la réforme structurelle, l'oratrice accueille favorablement les propositions visant à adopter des méthodes de travail plus collaboratives, à rationaliser les structures, à intégrer pleinement le Centre de Turin dans le processus de réforme et à ce que les hauts dirigeants rendent davantage compte. Elle salue les efforts entrepris pour poursuivre le travail du Comité d'examen des dépenses eu égard à la rationalisation des coûts, pour améliorer la gestion des ressources humaines, la qualité et la pertinence des activités statistiques, de recherche et d'analyse du Bureau, en prenant notamment des mesures destinées à renforcer ses compétences macroéconomiques.
15. *S'exprimant au nom du groupe de l'Afrique*, un représentant du gouvernement du Zimbabwe note avec satisfaction les propositions de réforme, en particulier celles traduisant les efforts destinés à maintenir la pertinence de l'Organisation et à renforcer son influence dans les pays. A cet effet, l'examen de la structure dans les régions et de ses relations avec le siège est essentiel. Les programmes par pays de promotion du travail décent devraient continuer de constituer le principal moyen utilisé par l'OIT pour apporter son aide aux Etats Membres. L'orateur appuie les domaines de première importance, indiquant qu'il faudrait rajouter à la liste l'élimination du travail des enfants. Il souligne également les points suivants: i) des précisions s'imposent sur la portée exacte de l'expression «formes de travail inacceptables» et sur la manière dont des partenariats public-privé et d'autres initiatives fondées sur la coopération participeront à la mise en œuvre de cette initiative; ii) les mesures concernant l'emploi et la formation des jeunes devraient se concentrer sur des interventions concrètes pour créer des emplois, et donc ne pas se limiter à des travaux de recherche; iii) les socles de protection sociale devraient prendre en compte les travailleurs domestiques migrants et d'autres groupes vulnérables; iv) les pays qui n'ont pas été directement touchés par la crise financière ne devraient pas être exclus des travaux portant sur les réponses à la crise; v) concernant la productivité et les conditions de travail dans les PME, il n'est pas précisé si les activités dépasseront le stade de la recherche, et la manière dont l'OIT entend formaliser des secteurs informels n'est pas claire non plus; vi) la conformité des lieux de travail par l'inspection du travail constitue une priorité pour le groupe de l'Afrique, tout comme l'est le travail décent dans les économies rurales et informelles. Le Bureau devrait s'inspirer des décisions adoptées lors de la Conférence, ainsi que des résultats des réunions et des programmes régionaux pour traiter ces points. En ce qui concerne l'organisation du travail en particulier, le groupe de l'Afrique accueille favorablement la proposition visant à créer des équipes spéciales et des plans de travail pour chaque domaine de première importance, mais sollicite des éclaircissements concernant la compatibilité entre les 19 résultats et la nécessité de cibler l'action.
16. *S'exprimant au nom du Groupe des Etats d'Amérique latine et des Caraïbes (GRULAC)*, une représentante du gouvernement de la Colombie déclare soutenir les efforts consentis

en vue de restructurer le BIT et invite le Directeur général à nouer un dialogue avec les groupes du Conseil d'administration à cet effet. Le contexte actuel de crise fait ressortir la nécessité de réformer les structures existantes et d'utiliser au mieux les mécanismes d'allocation des ressources. Une plus grande transparence s'impose en matière de recrutement du personnel, en tenant dûment compte du mérite ainsi que des équilibres régionaux et de la parité hommes-femmes. S'agissant des domaines d'une importance fondamentale, l'oratrice souligne qu'on a tout intérêt à s'inspirer des bonnes pratiques appliquées dans les pays en développement et elle insiste sur l'utilité de la coopération Sud-Sud et triangulaire. Le GRULAC espère que les propositions de programme et de budget tiennent compte de cette réalité et que des ressources sont spécialement allouées au Programme de coopération technique. Faisant référence spécifiquement aux socles de protection sociale, l'oratrice fait observer que les travaux dans ce domaine devraient être orientés vers la mise en place de socles larges et inclusifs et ne devraient pas se limiter à l'emploi formel. Le Bureau devrait soigneusement examiner les méthodes de travail appliquées dans les domaines d'une importance fondamentale afin d'éviter un surcroît de bureaucratie. Le GRULAC recommande que la responsabilité de la gestion de chaque domaine soit confiée à une seule personne. Le GRULAC est lui aussi d'avis qu'il est nécessaire d'examiner le fonctionnement des bureaux extérieurs et leurs rapports avec le siège, et de favoriser la mobilité du personnel. Des éclaircissements s'imposent sur la manière dont le Bureau envisage de se conformer aux exigences de l'Initiative internationale pour la transparence de l'aide, particulièrement compte tenu de son mandat et de la nature spécifique du tripartisme.

17. *S'exprimant au nom du groupe de l'Asie et du Pacifique (GASPAC)*, un représentant du gouvernement de la République islamique d'Iran se félicite du processus de réforme interne engagé au siège et dans les régions. La nécessité de revoir systématiquement les pratiques de l'équipe de direction et la structure du Bureau, ainsi que le développement des connaissances et des travaux de recherche de l'OIT sont hautement prioritaires. Des réformes impulsées par les mandants, comme celles qui concernent les pratiques et procédures en matière de prise de décisions et de budgétisation et un examen tripartite du mandat de l'Organisation, sont aussi nécessaires, au même titre que la réforme de la culture du Bureau et du code de conduite du personnel. Le GASPAC juge satisfaisante l'approche proposée, fondée sur le travail en équipe et la concentration des ressources, pour accroître l'efficacité, la qualité et l'impact des activités, et elle soutient les sept domaines d'une importance fondamentale. Il convient de mettre l'accent en particulier sur la promotion des PME pour favoriser la création d'emplois et augmenter la productivité de ces entreprises. Parmi les domaines qui méritent une attention particulière et auxquels des ressources doivent être allouées dans les Propositions de programme et de budget pour 2014-15 doivent aussi figurer: l'exécution d'activités de coopération technique de qualité face aux catastrophes naturelles dans la région de l'Asie et du Pacifique; la situation des travailleurs en Palestine et dans les autres territoires arabes occupés; et le mécanisme d'examen des normes. Le Bureau devrait aussi pleinement collaborer avec le système des Nations Unies pour faire en sorte que son mandat dans les domaines du plein emploi, de l'extension de la sécurité sociale et de la mondialisation équitable soit dûment pris en compte dans le programme de développement pour l'après-2015.
18. *S'exprimant au nom de l'Association des nations de l'Asie du Sud-Est (ASEAN)*, un représentant du gouvernement du Viet Nam se félicite du processus de réforme en cours et en soutient l'objectif qui est d'améliorer le rôle de l'OIT et ses résultats. Rappelant que le budget de l'OIT ne sera pas augmenté, l'orateur souligne la nécessité de centrer l'action de l'OIT sur un nombre limité de domaines pour en accroître l'impact. A moyen et long terme, le BIT doit donner la priorité aux questions relatives au chômage, à la protection sociale, à la pauvreté, aux inégalités et à la sécurité au travail pour faire face aux effets néfastes du ralentissement économique et de la crise. En 2014-15, l'OIT devrait axer ses efforts sur quatre domaines principaux: l'emploi des jeunes, les socles de protection sociale

nationaux, le travail décent dans les secteurs rural et informel et les migrations de main-d'œuvre.

19. *S'exprimant au nom de l'Union européenne (UE)*, un représentant du gouvernement de Chypre met l'accent sur le rôle que doit jouer l'OIT dans la promotion de la dimension sociale de la mondialisation et en dernier ressort de la paix. L'UE continuera à apporter son soutien pour veiller à ce que l'OIT demeure un acteur influent, en s'appuyant sur des valeurs et des principes communs et en collaborant avec elle sur des questions telles que les conditions nécessaires à la création d'emplois, la réforme des marchés du travail et l'investissement dans les compétences, pour rapprocher les offres et les demandes d'emploi et afin que les jeunes reprennent le chemin de l'emploi. L'UE soutiendra aussi les efforts de l'OIT visant à associer les mandants et les partenaires multilatéraux à l'élaboration des stratégies nationales et internationales, en particulier dans le contexte des réponses à la crise mis en relief parmi les domaines d'une importance fondamentale qui sont proposés.
20. *S'exprimant au nom des pays nordiques (Danemark, Finlande, Islande, Norvège et Suède)*, un représentant du gouvernement du Danemark souscrit à la déclaration des PIEM et se félicite des efforts actuellement déployés pour réorganiser et rationaliser le BIT, dont l'évaluation devra en dernier ressort être liée à l'impact des activités entreprises au niveau national. Il exprime son soutien en faveur des domaines d'une importance fondamentale, et de l'approche proposée fondée sur le travail en équipe et sur des méthodes de travail ciblées. Des progrès substantiels s'imposent en ce qui concerne la réforme de la Conférence et le mécanisme d'examen des normes. L'orateur invite les mandants à trouver rapidement une solution pour remédier à la situation actuelle eu égard au système de contrôle des normes de l'OIT.
21. *Un représentant du gouvernement de la France* évoque la pertinence de l'OIT et de sa structure tripartite au regard de la crise et de ses effets sur l'emploi. L'OIT devrait participer plus encore aux débats sur la gouvernance mondiale, en faisant passer un message qui lui est propre et en formulant des propositions qui soient fondées sur une expertise solide et porteuses d'une véritable valeur ajoutée. Dans ces conditions, l'orateur se prononce en faveur de la réforme en cours, et se félicite en particulier des efforts déployés pour surmonter les cloisonnements internes et faire de l'Organisation un centre d'excellence reconnu dans le domaine du travail. A cette fin, l'OIT devrait se concentrer sur quelques objectifs simples, assortis d'indicateurs de performance et d'un calendrier clairement définis. Le cadre actuel, avec 19 résultats et sept domaines d'importance fondamentale, reste un ensemble complexe qui appelle une simplification.
22. *Un représentant du gouvernement de l'Allemagne* fait siennes les déclarations des PIEM et de l'UE. Les normes internationales du travail et leur application sont au cœur du mandat de l'Organisation, tout comme l'objectif du travail décent. L'orateur indique que son gouvernement continuera d'appuyer les efforts déployés pour donner une place centrale au travail décent dans les débats d'orientation au niveau international, comme il l'a fait dans le passé, en particulier dans le cadre du G20. Le texte produit à l'issue de la réunion des cinq plus grandes institutions financières internationales, qui s'est tenue récemment à Berlin et à laquelle le Directeur général du BIT a participé, reconnaît que l'Agenda du travail décent constitue une base importante sur laquelle il est possible de se fonder pour relever l'économie et réduire le chômage. L'orateur souscrit au processus de réforme et souligne que l'OIT doit maintenir l'efficacité de son action et l'améliorer, et s'adapter aux nouveaux défis. L'orateur attire également l'attention sur la nécessité de remédier à la situation à la Commission de l'application des normes.
23. *Un représentant du gouvernement de la Suisse* s'associe à la déclaration des PIEM et souligne que les propositions de programme et de budget devraient s'appuyer sur des



réformes et de nouvelles méthodes de travail. L'orateur accueille favorablement les sept domaines de première importance et formule les recommandations suivantes: la priorité concernant les formes de travail inacceptables devrait être reformulée dans des termes positifs qui soient conformes à la pratique du Bureau; la priorité concernant la productivité et les conditions de travail des PME devrait faire référence à la compétitivité; les termes «dialogue social» devraient figurer dans l'intitulé de la priorité concernant les réponses à la crise, la réforme et le dialogue; enfin, le respect des règles sur le lieu de travail devrait être assuré non seulement par l'inspection du travail mais également par les partenaires sociaux. Une fois que les priorités seront fixées, le Bureau devra présenter leur incidence budgétaire aux mandants dès que possible et suffisamment en amont de la session de mars 2013.

24. *Un représentant du gouvernement du Qatar* souscrit à la déclaration du GASPAC et accueille favorablement le processus de réforme et de changements proposé dans le document, tout en soulignant l'importance que revêtent les réformes liées aux connaissances, aux structures du Bureau ainsi qu'aux attributions et pratiques en matière de gestion. Se déclarant favorable aux grands domaines proposés, l'orateur souligne qu'il conviendrait de: i) prêter une attention particulière à la situation des pays concernés par le Printemps arabe; ii) définir plus clairement le contenu des domaines; iii) mettre l'accent sur les emplois verts et le développement durable; iv) fusionner les domaines concernant les formes de travail inacceptables et le respect des règles sur le lieu de travail, étant donné qu'ils portent l'un et l'autre sur la promotion des normes internationales du travail.
25. *Un représentant du gouvernement du Japon* appuie les déclarations du GASPAC et des PIEM. Il accueille avec satisfaction les efforts déployés par le Bureau pour articuler en priorité son travail autour de domaines de première importance, et il attire en particulier l'attention sur le travail décent dans les zones rurales et l'économie informelle, sur les socles de protection sociale ainsi que sur l'emploi et la formation professionnelle pour les jeunes. Davantage de ressources devraient être affectées aux régions pour assurer le suivi des activités dans ces domaines. Le rôle et les méthodes de travail des équipes spéciales proposées devraient être précisés, de même que l'effet de synergie entre le budget ordinaire et les ressources extrabudgétaires. L'orateur déclare que son gouvernement est favorable à une croissance budgétaire nulle en valeur nominale.
26. *Un représentant du gouvernement des Pays-Bas* s'associe aux déclarations de l'UE et des PIEM et accueille avec satisfaction les propositions visant à clarifier les rôles et les responsabilités, à renforcer l'efficacité sur les plans de la gestion et de l'administration et à perfectionner la politique de l'OIT en matière de ressources humaines. L'orateur attire l'attention sur deux points particuliers: i) au-delà des simples Propositions de programme et de budget pour 2014-15, il est nécessaire de définir pour l'Organisation des produits et des objectifs concrets, qui soient précis, mesurables, réalistes et assortis d'un calendrier; et ii) l'activité normative est importante, d'où la nécessité d'une vision claire quant à la voie à suivre, y compris en ce qui concerne les sept domaines d'importance fondamentale.
27. *Un représentant du gouvernement de l'Inde* salue le processus de réforme interne et souligne que l'OIT devrait axer ses activités sur des questions centrales liées au travail et inhérentes à son mandat. Les domaines d'importance fondamentale devraient être choisis selon des critères rationnels, et l'OIT devrait se doter d'un programme susceptible d'avoir une incidence sur les conditions d'existence de millions de personnes. L'accent devrait être mis sur la création d'emplois, la protection sociale, l'emploi des jeunes, le développement des compétences et l'économie informelle. S'agissant des sept domaines de première importance, l'orateur souligne qu'il faudrait: i) définir les socles de protection sociale au niveau national; ii) dans le domaine de l'inspection du travail, ne pas encourager l'intervention des agences d'emploi privées et, par ailleurs, cibler l'assistance de l'OIT sur le renforcement du système national d'inspection. Le Bureau devrait envisager une

affectation de ressources plus proportionnée à la région de l'Asie et du Pacifique ainsi qu'un déploiement plus équilibré d'experts et de fonctionnaires de haut rang dans cette région. Il serait opportun d'enrichir la base de connaissances de l'OIT grâce à la coopération technique et au renforcement des capacités, et de favoriser le partage des bonnes pratiques, y compris dans le cadre de la coopération Sud-Sud et de la coopération triangulaire.

- 28.** *Une représentante du gouvernement des Etats-Unis* appuie la déclaration des PIEM et se prononce en faveur des sept domaines d'importance fondamentale. Elle indique que son gouvernement attache une importance particulière à deux de ces domaines, qu'il considère complémentaires: la protection des travailleurs contre les formes de travail inacceptables et le respect renforcé des règles sur les lieux de travail grâce à l'inspection du travail. Le premier domaine recouvre à la fois les principes et droits fondamentaux au travail ainsi que d'autres conditions de travail et les normes de l'OIT applicables en la matière. L'activité normative menée de longue date par l'Organisation constituera l'une des composantes essentielles de ce domaine, et un financement adéquat à cette fin devrait être prévu dans les Propositions de programme et de budget pour 2014-15. L'oratrice salue les efforts déployés pour renforcer la base de connaissances et elle constate avec satisfaction qu'une plus grande attention est portée à la rigueur, à la sensibilisation aux coûts et aux plans visant à conduire avec efficacité et efficience des réformes aux niveaux de la gestion et de l'organisation.
- 29.** *Un représentant du gouvernement de Trinité-et-Tobago* souscrit à la déclaration du GRULAC. L'orateur accueille avec satisfaction l'approche holistique du programme de réforme ainsi que l'accent mis sur les domaines de première importance; il y voit une façon de faire plus avec moins. Les progrès accomplis dans la réalisation des 19 résultats doivent se poursuivre, compte dûment tenu des besoins particuliers des petits Etats insulaires en ce qui concerne la conception et la mise en œuvre des programmes. Des alliances et des relations de travail plus étroites avec les organisations régionales et les organisations sous-régionales devraient être établies à cet effet.
- 30.** *Une représentante du gouvernement de la Chine* indique que les problèmes qui se posent dans les domaines de l'emploi, de la protection sociale et des normes du travail dans le contexte d'après crise sont les questions les plus urgentes sur lesquelles l'OIT doit cibler l'assistance qu'elle fournit aux Etats Membres. L'oratrice se dit favorable à l'idée de concentrer les efforts sur des domaines d'importance fondamentale, en mettant l'accent sur l'extension de la protection sociale, sur la productivité et les conditions de travail dans les PME, ainsi que sur l'emploi des jeunes. En ce qui concerne la réforme des structures régionales, elle estime qu'un rôle plus étendu devrait être confié aux instituts régionaux pour ce qui est de la recherche, des statistiques et de la coopération technique. Par ailleurs, davantage de ressources financières et un plus grand nombre d'experts techniques devraient être affectés à la région de l'Asie et du Pacifique, où vit 60 pour cent de la population mondiale.
- 31.** *Le Directeur général* répond aux questions soulevées par les membres du Conseil d'administration au cours du débat (voir l'annexe II).
- 32.** *La porte-parole des travailleurs* formule des observations sur la réponse du Directeur général, en particulier en ce qui concerne trois des domaines d'importance fondamentale proposés. S'agissant de l'emploi et de la formation professionnelle pour les jeunes, il faut aller au-delà des mesures axées sur l'offre et aborder les questions macroéconomiques liées à la problématique globale du chômage, le fort taux de chômage des jeunes n'étant qu'un symptôme. En ce qui concerne la protection des travailleurs contre les formes de travail inacceptables, le groupe des travailleurs attend une définition plus claire de la part du Bureau. Pour ce qui est des relations sur le lieu de travail et du dialogue social en

période de changement et de réforme, les activités de l'OIT devraient: i) dépasser le cadre des relations sur le lieu de travail pour englober les relations professionnelles à tous les niveaux; et ii) ne pas être limitées aux situations de changement et de réforme, même s'il est essentiel que l'OIT joue un rôle dans les réponses à la crise, avec d'autres organismes des Nations Unies et les institutions financières. Le groupe des travailleurs s'attend à ce que les propositions du Directeur général en mars 2013 tiennent compte de ces points, en particulier pour ce qui est des relations sur le lieu de travail et des réponses à la crise.

33. *Le porte-parole des employeurs* remercie le Directeur général de sa réponse, qui essaie d'intégrer de façon sérieuse les points de vue des différents groupes. L'orateur souhaite préciser sa position sur certains axes du programme. Les employeurs déplorent que l'emploi, en tant que tel, ne figure pas au nombre des priorités du Bureau et souhaitent que l'on puisse réexaminer la situation. Le thème de l'inspection du travail ne pose pas problème, et celui des PME est acceptable, sous réserve toutefois d'un accord au sein du groupe. En ce qui concerne la question du travail décent dans les zones rurales et urbaines, les employeurs se félicitent des précisions apportées par le Bureau sur la prise en compte de l'informalité dans les zones urbaines. S'agissant des formes de travail inacceptables, les employeurs doivent encore procéder à des consultations internes, certains éléments comme la dignité étant subjectifs à la différence de la protection de la santé ou de la vie des travailleurs, ce qui rend la réponse du Directeur général épineuse. Pour ce qui est de la contre-proposition sur les réformes et le dialogue social, le groupe des employeurs donnera son point de vue le moment venu car le sujet est ample. Les explications sur la politique normative données par le Directeur général sont recevables et n'appellent pas de commentaires particuliers, sous réserve, une fois encore, de consultations au sein du groupe des employeurs. En ce qui concerne les questions relatives à la réforme, les employeurs apprécient particulièrement la nouvelle manière de communiquer du Bureau. Enfin, les employeurs estiment que vouloir mener de front sept domaines d'action fondamentaux et 19 résultats sera une source de complications mais, si tel est le souhait des mandants, ils promettent de pleinement collaborer.
34. *Le représentant du gouvernement des Pays-Bas* se dit satisfait de la réponse apportée par le Directeur général, notamment en ce qui concerne l'évolution des activités normatives du BIT. Comme l'ont souligné les employeurs, cette question pourrait être davantage axée sur les aspects politiques et juridiques que programmatiques. Cependant, les travaux menés en vue d'adopter une vision commune sur le sujet pourraient avoir des incidences sur le plan des ressources. L'orateur invite le Directeur général à communiquer aux membres du Conseil d'administration à quel moment et dans quel cadre se tiendra la discussion sur ce point.
35. *La représentante du gouvernement d'El Salvador* renvoie aux précédentes observations sur la protection sociale. L'accès aux emplois de qualité ne devrait pas être considéré simplement du point de vue des niveaux de revenu ou des conditions de travail. Il faudrait aussi prévoir un accès à la protection sociale, qui permet de réduire les risques liés au chômage, au sous-emploi, à la maladie et à la baisse des revenus pendant la vieillesse. Il faudrait prendre en compte ces considérations au moment d'examiner ces questions.

## **Décision**

36. *Le Conseil d'administration a prié le Directeur général de prendre en compte, lors de l'élaboration des Propositions de programme et de budget pour 2014-15 qui seront soumises au Conseil d'administration à sa 317<sup>e</sup> session (mars 2013), les avis exprimés et les orientations fournies lors de la discussion de l'aperçu préliminaire.*

(Document GB.316/PFA/1, paragraphe 38.)

## Deuxième question à l'ordre du jour

### Questions relatives au Corps commun d'inspection (CCI): Rapports du CCI (GB.316/PFA/2)

37. *Le porte-parole des employeurs* se félicite du renforcement de la collaboration avec le Corps commun d'inspection (CCI). Etant donné que le Bureau a accepté 36 recommandations sur les 45 formulées, les employeurs souhaitent savoir s'il les considère plus utiles que celles présentées les années précédentes. Les employeurs sont satisfaits de la structure du document. Les observations du Bureau sur les recommandations du CCI relatives au niveau nécessaire de personnel des services d'audit, l'utilisation de systèmes électroniques pour saisir et archiver les dossiers médicaux des fonctionnaires, et les informations communiquées au personnel sur les mesures disciplinaires adoptées par le Directeur général semblent raisonnables, et les employeurs y souscrivent. Le groupe des employeurs ne soutient pas la recommandation du CCI sur les modalités d'affectation des ressources budgétaires et extrabudgétaires à la coopération Sud-Sud et à la coopération triangulaire au sein du système des Nations Unies, car c'est au Conseil d'administration qu'il appartient de se prononcer en la matière. Enfin, les employeurs souhaitent savoir de quelle manière le Bureau envisage de poursuivre sa collaboration avec le CCI.
38. *La porte-parole des travailleurs* appuie la position du Bureau quant aux rapports du CCI et aux recommandations qui les accompagnent, adressés à l'OIT. Le groupe des travailleurs souligne la lourde charge de travail que doit assumer le Bureau pour assurer le suivi des recommandations du CCI, dont certaines posent parfois problème dans la mesure où elles ne reflètent pas suffisamment la nature tripartite de l'OIT. Les recommandations sur la coopération Sud-Sud et la coopération triangulaire en sont un bon exemple. Il faudrait discuter d'un mécanisme permettant de mettre le coût du suivi des recommandations du CCI en adéquation avec les ressources humaines et financières de l'OIT.
39. *S'exprimant au nom du groupe des PIEM*, un représentant du gouvernement des Pays-Bas remercie le Bureau d'avoir fourni un résumé des recommandations du CCI adressées à l'OIT, qui constitue un complément utile aux mécanismes de contrôle du BIT et contribue à la cohérence des activités à l'échelon du système des Nations Unies. Le Bureau devrait examiner toutes les recommandations pertinentes et les mettre en œuvre. Le document de référence faisant le point sur les mesures de suivi prises par le Bureau est certes utile, mais une analyse des coûts liés à la mise en œuvre des recommandations l'aurait rendu plus utile encore. S'agissant des recommandations spécifiques, les PIEM ont six remarques à faire: i) sur la fonction d'audit de l'OIT, il faudrait souligner la valeur de contrôles internes adéquats et bien financés, car ceux-ci contribuent à la transparence, à la responsabilisation et à l'efficacité; ii) pour une transition sans heurts vers les Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS), le Bureau devrait donner des détails sur l'approche progressive adoptée pour mettre en œuvre la recommandation et accorder l'attention requise à la compatibilité des documents portant sur le budget avec les normes IPSAS lors de l'élaboration des Propositions de programme et de budget pour 2014-15; iii) les politiques de recouvrement des coûts sont importantes pour la pérennité des activités de l'OIT et l'intérêt qu'elles suscitent chez les donateurs; iv) s'agissant des services médicaux des organismes des Nations Unies, le Bureau devrait nommer un coordonnateur pour les procédures de santé et de sécurité au travail et envisager la possibilité d'externaliser les services de conseils au personnel; v) les PIEM soutiennent l'approche de l'OIT consistant à ne pas allouer un pourcentage fixe des ressources du budget ordinaire et des ressources extrabudgétaires à la coopération Sud-Sud et à la coopération triangulaire; et vi) le Bureau devrait améliorer la transparence concernant les

infractions et les mesures disciplinaires. Le programme de réforme présenté par le Directeur général donne l'occasion de revoir les procédures en place et de mettre en œuvre les autres recommandations du CCI.

40. *S'exprimant au nom du groupe de l'Afrique*, un représentant du gouvernement du Zimbabwe félicite le Bureau pour le rapport présenté. L'intervenant rappelle des discussions antérieures concernant la nécessité de mettre en œuvre les recommandations du CCI et reconnaît que, dans la plupart des domaines thématiques, les recommandations adressées à l'OIT ont été mises en œuvre ou sont en cours d'examen. Il souhaiterait avoir davantage d'informations sur la manière dont certaines recommandations sont mises en œuvre, notamment en ce qui concerne l'examen du Comité consultatif de contrôle indépendant de l'OIT (CCCI), l'approche progressive pour les normes IPSAS adoptée par le Bureau, et les règles internes sur le traitement des candidats d'autres organisations des Nations Unies. L'intervenant prie instamment le Bureau de mettre en œuvre les recommandations concernant la nomination d'un coordonnateur des politiques et procédures en matière de sécurité et de santé au travail. Le Bureau devrait montrer l'exemple dans ce domaine. Le Bureau devrait en outre procéder rapidement à l'examen des deux recommandations concernant la coopération Sud-Sud et la coopération triangulaire dans le système des Nations Unies, et présenter un rapport à ce sujet lors de la prochaine session du Conseil d'administration. Le groupe de l'Afrique estime, comme le Bureau, qu'il n'est pas souhaitable que le Directeur général rende publiques les mesures disciplinaires adoptées à l'encontre du personnel en établissant une liste des infractions commises et des mesures prises.
41. *Un représentant du gouvernement de la République islamique d'Iran* souligne l'importance du CCI au sein du système des Nations Unies et la valeur ajoutée de ses recommandations pour le bon fonctionnement du Bureau. Il accueille favorablement le suivi par le Bureau des recommandations du CCI et le fait qu'un lien renvoyant au site du CCI figure à présent sur le site Web du Conseil d'administration. Il prie instamment le Bureau de collaborer avec le CCI pour chercher des solutions face aux préoccupations que soulèvent les cadres de référence proposés par ce dernier, notamment pour la gestion globale des risques, et d'examiner conjointement les recommandations adressées à l'OIT.
42. *Un représentant du gouvernement du Japon* se déclare satisfait du rapport. Il accueille favorablement le fait que le Bureau a déjà répondu à la plupart des recommandations du CCI. Le Bureau devrait continuer de renforcer sa collaboration avec le CCI, en gardant à l'esprit la structure tripartite propre à l'OIT.
43. *Un représentant du gouvernement de l'Inde* se félicite du rapport et des mesures prises par le Bureau pour améliorer sa collaboration avec le CCI. En ce qui concerne la fonction d'audit au sein du système des Nations Unies, l'indépendance du CCCI est fondamentale et pourrait être mieux assurée par le biais de son mécanisme de nomination. Il accueille favorablement l'approche progressive adoptée par le Bureau pour la mise en œuvre des recommandations concernant les normes IPSAS, mais estime qu'il convient de poursuivre le débat sur les préoccupations exprimées par les membres du CCS au sujet de la pertinence ou de la faisabilité de certaines des 16 meilleures pratiques proposées. Les politiques et les procédures de gestion des fonds d'affectation spéciale devraient également faire l'objet d'un examen approfondi par le Conseil d'administration afin de veiller à ce que les fonds disponibles soient utilisés de manière efficace. Un mécanisme interne visant à renforcer la coopération Sud-Sud et la coopération triangulaire assurerait une coordination interne et interinstitutions. Le Bureau devrait affecter des ressources supplémentaires à cette fin. L'intervenant pense que l'examen des rapports du CCI par le Conseil d'administration permettrait d'obtenir de précieuses informations sur le fonctionnement et les réalisations des organisations du système des Nations Unies. Les efforts pour assurer une cohérence entre les activités de ces organisations ne devraient

cependant pas entraîner un chevauchement entre les domaines de compétence de chacune d'entre elles, ni un affaiblissement de la base de connaissances de l'OIT ou de son rôle fondamental dans le domaine du travail.

44. *Une représentante du gouvernement du Brésil* soutient les deux recommandations sur la coopération Sud-Sud et la coopération triangulaire. Elle accueille favorablement le soutien apporté à ces recommandations par les membres du CCS. Les travaux dans ce domaine ont pâti de l'imprévisibilité des financements et les recommandations du CCI devraient être considérées comme un appel lancé au Conseil d'administration pour qu'il traite cette question.
45. *Un représentant du Directeur général* (directeur, Bureau de programmation et de gestion) fait observer que, depuis le dernier examen de ce point par le Conseil d'administration, le Bureau a convenu avec le CCI d'établir un document de référence permettant de suivre l'état de l'application de chaque recommandation. Ce document est disponible sur le site Web de l'OIT. Des fonds provenant du budget ordinaire ont été affectés à la coopération Sud-Sud et à la coopération triangulaire pour la période 2012-13. Lorsque le Conseil d'administration examinera les Propositions de programme et de budget pour la période 2014-15, il devra décider du maintien ou non de cet arrangement. En ce qui concerne les recommandations du CCI qui n'ont pas tenu compte de la structure tripartite de l'OIT, le Bureau a déjà fait part au CCI des difficultés qu'il y aurait de ce fait à donner effet à ces recommandations et est convaincu que des solutions seront trouvées.
46. *Un autre représentant du Directeur général* (directeur, Département des services financiers et Trésorier et contrôleur des finances) se félicite de l'approche progressive du Bureau concernant les normes IPSAS et de l'objectif de se conformer aux 28 normes d'ici à la fin de l'année 2012. Il insiste sur l'enjeu que représente l'élaboration du programme et budget pour 2014-15 conformément à la norme IPSAS, étant donné que cette norme s'appuie sur la budgétisation d'exercice intégrale, contrairement à la pratique largement répandue dans le système des Nations Unies qui emploie la méthode de budgétisation de caisse modifiée. Cette différence pourrait avoir des répercussions importantes sur les contributions mises en recouvrement. Toutefois, cet enjeu est le même pour toutes les organisations du système des Nations Unies et a déjà été étudié par une équipe spéciale à l'échelle du système.

## **Résultat**

47. *Le Conseil d'administration a pris note du rapport et a invité le Bureau à tenir compte des observations et orientations fournies lors de la discussion.*

## **Troisième question à l'ordre du jour**

### **Questions relatives au bâtiment:**

#### **Projet de rénovation du bâtiment du siège**

(GB.316/PFA/3)

48. *La porte-parole des travailleurs* se félicite du rapport établi par le Bureau, qui répond à certaines des questions posées par son groupe. En ce qui concerne le registre des risques, toutes les mesures nécessaires doivent être prises pour assurer la santé et la sécurité de l'ensemble des intéressés, eu égard en particulier aux nuisances sonores et émanations de poussières dues aux travaux. L'oratrice demande s'il y a des éléments nouveaux en ce qui concerne les ventes de terrains et les droits de superficie dont il était question dans le plan

complet de rénovation. Elle se dit satisfaite des consultations tenues auprès du personnel et demande au Bureau de s'assurer que de telles consultations se poursuivent tout au long du projet. L'oratrice aurait souhaité plus de précisions sur le budget du projet. Le nouveau chef de projet devrait évaluer la situation, notamment en ce qui concerne le calendrier et le budget, et décider si des modifications s'imposent.

49. *Le porte-parole des employeurs* se félicite de la désignation d'un chef de projet mais indique qu'il s'attendait à ce que des renseignements plus précis soient fournis sur le rôle qui lui sera assigné dans la réalisation du projet. Cet aspect aurait dû être traité dans le document. La position de l'intéressé dans la hiérarchie appelle aussi des précisions. Etant donné l'importance du budget du projet, le chef de projet devrait relever directement du Directeur général.
50. Le coût de la rénovation des cuisines semble excessif. L'orateur s'inquiète des informations du Bureau selon lesquelles il pourrait être difficile de satisfaire aux normes de construction du pays hôte et à sa réglementation en matière de sécurité, et il souligne l'importance du groupe de travail technique mentionné dans des documents précédents. Il demande si le groupe s'est réuni et, dans l'affirmative, sur quoi ont porté ses discussions. Il importe de considérer les autorités du pays hôte comme des partenaires associés au projet plutôt que comme un obstacle potentiel. L'orateur souhaite recevoir l'assurance que le personnel du Bureau pourra travailler dans de bonnes conditions pendant les travaux de rénovation. Le Bureau doit se renseigner sur les modalités employées par d'autres organisations internationales pour gérer leurs projets de construction ou de rénovation. Le Directeur général devrait accorder la plus haute priorité à ce projet.
51. *S'exprimant au nom du groupe des PIEM*, une représentante du gouvernement du Royaume-Uni indique qu'il importe que le Conseil d'administration se penche régulièrement sur ce projet stratégique et complexe compte tenu de ses incidences financières considérables. L'oratrice estime que l'enveloppe budgétaire globale allouée à la première phase du projet et les échéances correspondantes seront probablement respectées mais cela avant tout grâce à un changement de stratégie qui risque d'avoir des conséquences fâcheuses si l'on tient compte des déménagements transitoires et de l'impact sur les conditions de travail pendant la rénovation des étages 1 à 11. En outre, le gros des travaux doit avoir lieu en 2015, ce qui pourrait générer des coûts supplémentaires importants, comme cela a été le cas pour le budget alloué à la rénovation des cuisines. Le groupe des PIEM invite instamment le Bureau à éviter tout retard pouvant entraîner une augmentation des coûts.
52. Le groupe des PIEM souscrit à la proposition visant à améliorer la communication et la transparence et souhaiterait être informé de l'état d'avancement des travaux du groupe de travail chargé d'étudier l'aménagement des étages 1 à 11 ainsi que des consultations devant être réalisées plus largement auprès du personnel sur ce sujet. L'oratrice regrette que le document ne fournisse pas suffisamment d'informations sur les attributions concrètes du nouveau chef de projet. Elle rappelle que le budget ne prévoit aucune allocation pour l'entretien des bâtiments. Dans ces circonstances, le groupe des PIEM souhaiterait recevoir un compte rendu de la façon dont le Bureau entend financer les travaux d'entretien courants.
53. L'oratrice accueille avec satisfaction les engagements pris par le Directeur général en faveur d'une bonne gestion du projet. Pour les PIEM, cet aspect est fondamental pour que le projet soit mené à bonne fin, et ce point de vue doit être défendu au plus haut niveau.
54. *S'exprimant au nom du Groupe des Etats d'Amérique latine et des Caraïbes (GRULAC)*, une représentante du gouvernement de la Colombie se félicite des progrès accomplis concernant la rénovation des cuisines et le remplacement des ascenseurs. Elle se dit

alarmée cependant par le coût élevé des travaux relatifs aux cuisines. Le GRULAC est étonné par l'information, présentée dans le registre des risques, selon laquelle le Bureau pourrait ne pas disposer de la capacité technique interne nécessaire pour gérer ce type de projet. L'oratrice indique qu'il importerait en outre de réexaminer les systèmes de gouvernance et de gestion du projet et elle demande des précisions sur le calendrier et la planification des activités. Elle souligne qu'il est essentiel pour le Conseil d'administration d'être tenu pleinement informé de l'évolution du projet.

55. *S'exprimant au nom du GASPAC*, un représentant du gouvernement du Japon relève avec satisfaction les progrès accomplis concernant la rénovation des cuisines et le remplacement des ascenseurs. Le GASPAC se demande cependant s'il est réaliste de prévoir la rénovation de deux tiers des étages 1 à 11 dans un délai de 20 mois seulement. L'orateur se dit ravi d'apprendre que le Directeur général adjoint pour la gestion et la réforme assurera désormais la supervision du projet; une coordination et un contrôle par un membre de l'équipe de direction semblent indispensables pour un projet complexe et d'une telle ampleur. Par ailleurs, le GASPAC espère qu'un complément d'information sera fourni sur le déroulement des négociations avec le pays hôte en ce qui concerne la modification éventuelle du plan de zones.
56. *S'exprimant au nom du groupe de l'Afrique*, un représentant du gouvernement du Zimbabwe se félicite des progrès accomplis, notamment en ce qui concerne les ascenseurs et les cuisines, progrès que les Membres ont pu constater de visu. Son groupe accueille aussi avec satisfaction le registre des risques révisé, un outil de gestion très utile, et salue également la tenue de consultations avec le personnel ainsi que le fait que le Directeur général adjoint pour la gestion et la réforme assure désormais la supervision du projet. L'orateur demande des précisions sur le rôle du chef de projet.
57. *Un représentant du gouvernement de l'Inde* estime que le projet avance de façon remarquable, ce qui est de bon augure pour l'achèvement de la première phase de la rénovation. Un suivi et une évaluation périodiques ainsi qu'une communication transparente sont des éléments qui ont tous leur importance dans ce contexte.
58. *Une représentante du gouvernement de la Suisse* se félicite du registre des risques révisé et estime que, au vu de la complexité et de la taille du projet, il importe que le Conseil d'administration suive de près l'évolution de la situation. L'oratrice se félicite des progrès accomplis mais rappelle que beaucoup reste à faire dans un délai relativement court. En tant que pays hôte, la Suisse attache une grande importance au projet et réitère sa proposition de collaborer avec le BIT en mettant en place un comité de pilotage auquel participeraient des représentants des administrations fédérale et cantonale et de la FIPOI.
59. *Un représentant du gouvernement de la France* rappelle aux Membres que le projet devra être réalisé dans les limites du budget imparti, notamment au vu des difficultés financières rencontrées par beaucoup de pays, et conformément au calendrier prévu.
60. Dans sa réponse, *un représentant du Directeur général* (le Directeur général adjoint pour la gestion et la réforme) souligne que le Directeur général et l'équipe de direction n'ont pas sous-estimé l'ampleur du projet ni les risques sous-jacents. Il est effectivement essentiel de garder un contrôle total sur les délais et les coûts. L'orateur indique que le Directeur général lui a demandé de présider le comité directeur du projet et que le bureau du Conseiller juridique a été invité à fournir des orientations sur la meilleure approche à adopter concernant les modalités de la gouvernance et la gestion du projet. Grâce à ces initiatives, les renseignements voulus seront relayés auprès de l'équipe de direction et le Conseil d'administration sera tenu dûment informé.



61. En ce qui concerne la question des terrains et les relations avec les autorités suisses, le Directeur général adjoint indique que le Directeur général et des membres du personnel se sont entretenus récemment avec des représentants de l'administration suisse et que les discussions ont été constructives. L'intention est bien évidemment d'entretenir les contacts voulus avec les autorités suisses à tous les niveaux et de collaborer dûment avec elles pendant toute la durée du projet; l'aboutissement du projet dépend dans une large mesure de cet élément.
62. En ce qui concerne le rôle du chef de projet, l'orateur indique qu'il fournira davantage de précisions sur ce point à la prochaine session.
63. La personne recrutée est un chef de projet de construction qui possède une solide expérience du secteur suisse de la construction. Hautement qualifié sur les questions de sécurité et de santé, il est très conscient de la nécessité de disposer de mécanismes solides et efficaces pour gérer l'environnement de travail pendant l'exécution du projet, tant pour les ouvriers que pour le personnel du BIT et les visiteurs.
64. En ce qui concerne le coût de la réfection des cuisines, l'intervenant rappelle que l'ensemble du budget approuvé par le Conseil d'administration est fondé sur une estimation assortie d'une variation de plus ou moins 15 pour cent. En outre, dans le cas des cuisines, l'indice d'inflation concernant les aménagements de cuisine a été extraordinairement élevé. L'orateur s'assurera toutefois par un rapport mensuel interne, rigoureux et solide, que l'équipe de direction et le Conseil d'administration sont avertis des éventuels dépassements de délais ou de coûts.
65. Une stratégie globale de concertation et de dialogue a été mise en place pour veiller à ce que les préoccupations du personnel soient prises en considération. Juste avant la session du Conseil d'administration, une série de réunions a permis à tous les fonctionnaires travaillant à Genève d'examiner les options qui se présentent concernant la configuration des bureaux, et des bulletins d'information réguliers ont été publiés à l'intention du personnel. L'orateur se rend très bien compte des effets que la rénovation pourrait avoir sur les conditions de travail pendant et après les travaux.
66. Le projet se poursuit dans les délais et la période de 20 mois mentionnée dans le document a été calculée sur la base de conseils d'experts. L'intervenant a l'intention d'élaborer, en vue de la prochaine session du Conseil d'administration, un rapport complet sur le projet, qui fournira de plus amples renseignements sur les dispositions prises en matière de gestion et de gouvernance ainsi qu'une mise à jour du registre des risques.
67. *Un autre représentant du Directeur général* (le directeur du Département de la gestion des locaux) souligne, en réponse à la question posée au nom du groupe des PIEM sur le coût des travaux d'entretien courants, que les coûts récurrents d'entretien sont compris dans les allocations du budget ordinaire pour chacun des bureaux de l'OIT et que seuls les travaux de réparation ou de rénovation exceptionnels sont financés par le Fonds pour le bâtiment et le logement.

## **Résultat**

68. ***Le Conseil d'administration a pris note du document et a invité le Bureau à tenir compte des observations et orientations formulées pendant la discussion.***

## Quatrième question à l'ordre du jour

### Questions relatives aux technologies de l'information et de la communication

#### Rapport d'activité sur la stratégie en matière de technologies de l'information (GB.316/PFA/4)

69. *Le porte-parole des employeurs* indique que la stratégie devrait correspondre au cadre de résultats du Bureau. Il demande si le déploiement retardé d'IRIS en Asie a eu des incidences financières et sollicite des éclaircissements sur la stratégie du Bureau concernant l'informatique en nuage et sur les économies que ce système pourrait engendrer. Il note que la recentralisation des services informatiques est importante dans la mesure où elle limite les risques liés à la pérennité, à la cohérence et au bon rapport coût-efficacité de la mise en place de technologies de l'information à l'échelle du Bureau.
70. L'orateur demande qu'un compte rendu actualisé concernant la recentralisation des services informatiques soit fourni à la session de mars 2013 du Conseil d'administration. Il souligne qu'il est important de réduire les risques liés aux coûts et à la pérennité des responsabilités informatiques décentralisées en tenant compte de l'examen de la structure extérieure. Il insiste sur la nécessité d'établir sans délai le Conseil de gouvernance des technologies de l'information et sollicite des renseignements sur sa composition.
71. *La porte-parole des travailleurs* souscrit aux vues des employeurs et se félicite de la modernisation de l'infrastructure informatique et de la réduction de l'empreinte carbone qui s'en est suivie.
72. Elle soutient l'approche du Bureau en matière de gouvernance et demande à ce que les coûts soient inclus dans tous les prochains documents qui seront élaborés par le Conseil d'administration.
73. L'oratrice sollicite des informations plus détaillées sur le déploiement d'IRIS dans les bureaux extérieurs et réitère ses doutes quant à la possibilité de mettre en œuvre les deux phases d'IRIS en Afrique, en 2013. Elle s'enquiert des enseignements tirés des précédentes mises en place d'IRIS dans les bureaux extérieurs et fait observer que la mise en œuvre d'IRIS au Centre international de formation de Turin est limitée.
74. L'oratrice demande un complément d'information sur l'appui apporté aux technologies de l'information dans le cadre du portail de connaissances du BIT.
75. *S'exprimant au nom du groupe de l'Afrique*, un représentant du gouvernement du Zimbabwe soutient la modernisation du centre de données et la mise en œuvre des fermes de serveurs virtuels.
76. L'orateur salue le déploiement d'IRIS au sein du Bureau régional pour l'Afrique, tel que prévu, et demande au Bureau d'envisager la mise en place simultanée de systèmes dans la future planification. Il encourage les travaux du BIT sur la gouvernance et note que le Bureau pourrait tirer grandement parti de la participation accrue à l'initiative «Unis dans l'action» des Nations Unies.

77. *Un représentant du gouvernement de l'Inde* appuie la stratégie, salue la participation de l'OIT à l'initiative pour l'unité d'action des Nations Unies et remarque que le portail de connaissances permettra de renforcer l'efficacité, la transparence et la synergie. Il salue les efforts déployés par le Bureau en matière de gouvernance et souligne la nécessité d'harmoniser les structures.
78. *Un représentant du Directeur général* (le Directeur général adjoint pour la gestion et la réforme) explique que l'examen des technologies de l'information au sein du Bureau ainsi que leur gestion font partie du plan d'action pour la réforme de la gestion. Il ajoute que les relations entre le siège et les fonctions informatiques des bureaux extérieurs seront considérées dans l'examen de la structure extérieure.
79. L'orateur fait observer que le déploiement d'IRIS et les services fournis sont aussi des priorités du programme de réforme et conclut en disant que le Bureau sera en mesure de rendre compte de méthodes de travail plus efficaces au début de 2013.
80. En réponse aux questions posées, *un autre représentant du Directeur général* (le directeur du Bureau de l'informatique et des communications) convient de fournir, dans les prochains documents, des informations sur les coûts et sur les liens spécifiques avec les objectifs stratégiques. Il ajoute que le déploiement d'IRIS est en bonne voie et qu'aucun coût supplémentaire n'a été relevé.
81. L'orateur souligne que l'ONU évalue les avantages qu'il pourrait y avoir à placer des données dans le nuage informatique, compte tenu des incidences juridiques et sur le plan de la sécurité. Il indique que le BIT participe à cette évaluation et que le Bureau utilise déjà certains services de nuage informatique tant publics que privés.
82. L'orateur déclare que le cadre de gouvernance est sur le point d'être achevé et il en décrit le mandat et la composition.
83. Il rappelle les enseignements tirés de la mise en place d'IRIS dans les bureaux extérieurs, en particulier les examens des processus métiers, l'harmonisation des processus et des rôles, la mise sur pied de formations adaptées et le soutien apporté sur place.
84. Le représentant du Directeur général explique que le Centre de Turin est une personne juridique distincte, qui est dotée de son propre système de gestion intégrée. Il ajoute que la mise en œuvre d'IRIS à Turin est limitée aux modules soutenant la collaboration et la planification conjointe entre le BIT et le Centre.
85. L'orateur conclut en déclarant que la réalisation de la première phase du portail de connaissances est en bonne voie, son achèvement étant prévu pendant l'exercice en cours.

## **Résultat**

86. *Le Conseil d'administration a pris note du rapport et invité le Bureau à tenir compte des observations et orientations fournies lors de la discussion.*

## Cinquième question à l'ordre du jour

### Autres questions financières

#### Rapport sur l'avancement de l'examen des dépenses (GB.316/PFA/5)

87. *Le représentant du Directeur général* (fonctionnaire en charge du Département du développement des ressources humaines), suite aux questions posées par des membres du Conseil d'administration, fournit une version révisée du paragraphe 14 du document.

88. Le paragraphe 14 est modifié comme suit:

Les changements ci-dessus apportés à la politique du BIT en matière de voyage seront introduits par le biais du Système de gestion des documents de gouvernance interne (IGDS). Deux de ces changements impliquent cependant des amendements au Statut du personnel qui nécessitent l'approbation préalable du Conseil d'administration.

Article 9.1 c), concernant la définition des frais de voyage remboursables:

Le voyage doit normalement être effectué selon l'itinéraire ~~et par le mode de transport le plus direct~~ et les plus économiques, compte tenu, dans la mesure du possible, des préférences du fonctionnaire intéressé.

Les paragraphes 19 et 20 de l'annexe III concernant la suppression de la demi-journée d'indemnité journalière de subsistance pour le dernier jour de voyage:

19. Pour le calcul des indemnités de subsistance, on entend par «jour» la période de vingt-quatre heures s'écoulant de minuit à minuit. Sous réserve des dispositions du paragraphe 20 ci-dessous, l'indemnité complète est payée pour tous les jours pendant lesquels le fonctionnaire est considéré comme étant en déplacement, ~~elle est réduite de moitié pour le~~ l'exception du dernier jour de voyage, pour lequel aucune indemnité ne sera versée.

20. Lorsque le déplacement est d'une durée inférieure à vingt-quatre heures et n'entraîne pas de frais de couchage, l'indemnité de subsistance est payée à un taux réduit fixé par le Directeur général. Aucune indemnité n'est payable pour les déplacements de moins de ~~dix-six~~ heures.

89. *La porte-parole des travailleurs* se fait l'écho de l'approbation générale des mesures, qui permettront d'améliorer l'efficacité et l'efficience des activités, mais fait observer que ces mesures doivent être liées à l'exécution du programme de travail de l'OIT. C'est la raison pour laquelle elle demande au Comité d'examen des dépenses de travailler en étroite collaboration avec les unités techniques et le Syndicat du personnel. Dans le cadre de la réforme du Conseil d'administration et de la Conférence, on accorde trop d'importance à la réduction du nombre de questions à l'ordre du jour; il est important de trouver un équilibre entre la nécessité de réaliser des économies et celle de tenir des débats de qualité. Il est également nécessaire d'améliorer le fonctionnement politique du Conseil d'administration. Le groupe des travailleurs appuie les propositions de modifications relatives aux voyages, aux publications, aux impressions de bureau et à l'administration du réseau local; il faut toutefois veiller à ce qu'il y ait suffisamment d'imprimantes pour continuer à travailler de manière efficace.

90. *Le porte-parole des employeurs* félicite le Bureau d'avoir fait le nécessaire pour concevoir et appliquer des mesures qui vont permettre de réaliser des économies. Cette recherche de solutions moins coûteuses devrait être une pratique constante, et il invite le Bureau à rechercher de nouvelles possibilités allant dans ce sens. Le groupe des employeurs est satisfait des économies qui découlent de la réforme du Conseil d'administration, et

approuve les propositions de modifications du Statut du personnel relatives aux frais de voyage remboursables. Il se félicite de la mise en place d'une procédure d'examen collégial, aux fins d'une amélioration de la qualité des publications, mais est plus réservé vis-à-vis des objectifs de l'Organisation en ce qui concerne le volume de publications et les économies qui pourraient être réalisées. Le groupe est favorable à la centralisation de l'administration du réseau local et note qu'une telle démarche est conforme au point de vue des employeurs sur la centralisation des services informatiques au sein d'ITCOM.

91. *S'exprimant au nom du groupe des PIEM*, un représentant du gouvernement du Japon note que le travail du Comité d'examen des dépenses va dans le sens du programme de réforme du Directeur général. Le groupe des PIEM approuve les modifications relatives aux frais de voyage remboursables, qui devraient s'appliquer à l'ensemble des déplacements pris en charge par le Bureau, mais estime qu'il y aurait encore d'autres mesures à prendre pour réduire les frais de déplacement et que le Bureau devrait diminuer la taille des délégations en mission officielle. En ce qui concerne les publications, il serait souhaitable que le Bureau examine avec les délégués le nombre de documents imprimés et distribués par voie postale, et prévoie une augmentation des publications en ligne. Le groupe des PIEM se félicite des économies réalisées dans le cadre des impressions de bureau et de la procédure commune et se déclare favorable à un modèle de service centralisé pour l'administration du réseau local.
92. *S'exprimant au nom du groupe de l'Afrique*, un représentant du gouvernement du Zimbabwe fait part de l'intérêt de ce dernier pour les mesures d'économie qui ont été prises, et souligne la nécessité d'accélérer le déploiement d'IRIS sur le terrain. Il approuve les modifications qui ont été proposées en ce qui concerne les frais de voyage remboursables, préconise un recours accru aux vidéoconférences et approuve les initiatives relatives aux impressions de bureau.
93. *Un représentant du gouvernement de l'Inde* se félicite des économies réalisées grâce à la réforme du Conseil d'administration et de la Conférence. Il approuve les modifications relatives aux frais de voyage remboursables et appuie la mise en place progressive d'un modèle de service centralisé pour l'administration du réseau local.

## **Décision**

94. ***Le Conseil d'administration a approuvé les amendements proposés au Statut du personnel et a autorisé le Directeur général à modifier l'article 9.1 c) et les paragraphes 19 et 20 de l'annexe III du Statut du personnel comme indiqué au paragraphe 14 du document GB.316/PFA/5, tel qu'amendé par le Bureau.***

(Document GB.316/PFA/5, paragraphe 29, tel qu'amendé.)

## Segment relatif aux audits et au contrôle

### Sixième question à l'ordre du jour

#### Comité consultatif de contrôle indépendant (CCCI)

##### Mandat révisé (GB.316/PFA/6/1)

95. *La porte-parole des travailleurs* rappelle que le Comité consultatif de contrôle indépendant (CCCI) a été chargé de conseiller le Conseil d'administration et le Directeur général, et non de se substituer à eux en reprenant leurs fonctions et attributions respectifs. Les coûts s'élèveront au total à plus de 500 000 dollars E.-U. par période biennale. Il sera nécessaire d'évaluer le fonctionnement et la pertinence du comité après quelques années. Le CCCI devra apporter une valeur ajoutée aux mécanismes de gouvernance existants. L'intervenante approuve le point appelant décision.
96. *Le porte-parole des employeurs* déclare que son groupe était favorable à ce que le CCCI soit créé en tant qu'organe permanent. Le groupe, qui a pleinement participé aux consultations relatives au mandat, est satisfait du texte de compromis, qui offre une plus grande transparence. L'orateur approuve le mandat révisé.
97. *S'exprimant au nom du groupe des PIEM*, un représentant du gouvernement du Royaume-Uni approuve le mandat révisé.
98. *S'exprimant au nom du groupe de l'Afrique*, un représentant du gouvernement de l'Égypte déclare que le mandat est conforme aux recommandations contenues dans le rapport du Corps commun d'inspection, publié en 2010, intitulé «La fonction d'audit dans le système des Nations Unies».
99. L'orateur rappelle qu'il est important de maintenir les divers types d'équilibre mentionnés dans le mandat approuvé et note que le principe d'indépendance est vital pour le fonctionnement du CCCI. Le groupe de l'Afrique approuve le point appelant une décision.
100. *Un représentant du gouvernement de l'Inde* souligne qu'il est important que le CCCI soit indépendant, tant pour son bon fonctionnement que pour sa capacité à fournir des conseils impartiaux à l'OIT. Le CCCI ne peut s'acquitter de ces fonctions que si on lui assigne un mandat objectif et transparent.
101. *Un représentant du gouvernement de la France* souscrit aux observations du groupe des PIEM. En dépit de la longueur du processus de consultation, il est convaincu que le comité fera la preuve de son utilité et se révélera un investissement rentable pour l'Organisation. Il espère que le CCCI soutiendra le processus de réforme du Bureau, notamment en ce qui concerne la simplification des procédures et le suivi efficace des recommandations de l'ensemble des organes de gouvernance.
102. *Un représentant du gouvernement de la République islamique d'Iran* se félicite de la collaboration fructueuse qui s'est instaurée entre les partenaires sociaux lors des débats relatifs au mandat du CCCI.

## Décision

- 103.** *Le Conseil d'administration a approuvé le mandat révisé du Comité consultatif de contrôle indépendant, tel qu'il est proposé dans l'annexe du document GB.316/PFA/6/1.*

(Document GB.316/PFA/6/1, paragraphe 8.)

## Désignation des membres (GB.316/PFA/6/2)

- 104.** *Le porte-parole des employeurs remercie les membres du CCCI sortants. Les employeurs jugent encourageant le fait que l'Organisation ait reçu de nombreuses candidatures de qualité, car cela signifie que le CCCI est considéré comme un organe important. L'intervenant soutient la désignation de M. Chamay, garante de la continuité dans les travaux du comité. Les employeurs croient fermement que le CCCI offre des avantages substantiels au Conseil d'administration. L'orateur approuve le point appelant une décision.*
- 105.** *La porte-parole des travailleurs approuve le point appelant une décision et note que la présence de femmes au sein du comité est un signe positif.*
- 106.** *S'exprimant au nom du groupe des PIEM, une représentante du gouvernement du Royaume-Uni se félicite des efforts déployés par le Bureau pour recruter les membres du CCCI ainsi que du travail du jury de sélection tripartite.*
- 107.** *Le groupe des PIEM reste très attaché au CCCI et rappelle qu'il est important de nommer les nouveaux membres du CCCI pendant la session en cours. Il a été déçu de la réaction du jury de sélection, qui n'a pas accepté de suivre la recommandation des consultants indépendants visant à organiser d'autres entretiens avec les candidats figurant sur la liste restreinte. Le groupe des PIEM recommande vivement que, à l'avenir, l'on prévoie davantage de temps pour le processus de sélection des membres du CCCI, afin que le jury soit en mesure de procéder à une nouvelle série d'entretiens. Le groupe des PIEM approuve le point appelant une décision.*
- 108.** *Un représentant du gouvernement de l'Inde se dit satisfait de la manière dont le processus de sélection a été géré par les consultants. Il déclare qu'il aurait préféré que les entretiens soient également menés par le jury de sélection du Conseil d'administration, mais qu'il a confiance dans les recommandations du jury.*
- 109.** *Un représentant du gouvernement de la République islamique d'Iran rend hommage au travail des consultants indépendants, mais note qu'il a été difficile pour le Conseil d'administration de sélectionner les candidats de la liste restreinte sans avoir pu les rencontrer.*

## Décision

- 110.** *Le Conseil d'administration a désigné M. Denys Chamay, M. Luis Guillermo Chinchilla, M<sup>me</sup> Bushra Naz Malik, M<sup>me</sup> Hilary Wild et M<sup>me</sup> Jeya Wilson membres du CCCI pour un mandat de trois ans à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013 et décidé d'inscrire M<sup>me</sup> Eileen Fusco et M. N.R. Rayalu sur une liste de réserve.*

(Document GB.316/PFA/6/2, paragraphe 5.)

## Septième question à l'ordre du jour

### Evaluation

#### Rapport d'évaluation annuel 2011-12

(GB.316/PFA/7/1)

- 111.** *Le porte-parole des employeurs* accueille avec satisfaction ce document très complet ainsi que le renforcement de l'infrastructure d'évaluation, mais demande au Bureau de fournir de plus amples informations sur les progrès réalisés en vue d'améliorer la culture de l'évaluation. Il souligne l'importance du Comité consultatif d'évaluation et demande au Bureau de nommer un nouveau président à la tête de cette entité. Relevant l'importance du suivi des recommandations formulées à l'issue des évaluations de haut niveau, il demande si ces activités de suivi sont jugées appropriées et quels sont les facteurs qui font obstacle à la mise en œuvre des recommandations. Il demande des éclaircissements sur ce que le Bureau compte faire pour résoudre certains des points faibles mis en évidence dans le cadre de l'examen collégial des évaluations de haut niveau.
- 112.** L'orateur souscrit au plan visant à accorder une attention plus systématique aux enseignements apportés par les évaluations sur le plan des politiques. S'agissant de l'évaluation d'impact, ce qui compte finalement c'est la mesure des résultats sur le terrain. L'orateur appuie les thèmes des évaluations de haut niveau proposés pour 2014, mais souhaite que le Bureau se penche sur la question de la responsabilisation en matière de gestion aux fins d'un suivi efficace. En ce qui concerne le mécanisme d'évaluation du BIT, il souscrit aux recommandations figurant dans le rapport mais souligne que le mécanisme doit être efficace pour pouvoir garantir la qualité des projets de coopération technique.
- 113.** *La porte-parole des travailleurs* estime que le document est un moyen constructif d'examiner des solutions pour l'avenir. Elle demande au Bureau de pourvoir le poste de président du Comité consultatif d'évaluation dès que possible. Elle prend note des conclusions de l'évaluation selon lesquelles la concurrence qui existe entre les départements et les responsables de programme pour obtenir des ressources aggrave le problème du cloisonnement des activités, et elle appelle à modifier d'urgence les méthodes de travail.
- 114.** Constatant que la qualité des projets a été jugée seulement satisfaisante à l'issue du contrôle de qualité, l'oratrice préconise une formation accrue et des mécanismes améliorés pour garantir que les observations d'ACTRAV seront intégrées dans les propositions révisées. Les travailleurs souscrivent aux thèmes des évaluations de haut niveau et appuient le point appelant une décision.
- 115.** *S'exprimant au nom des PIEM*, un représentant du gouvernement de la France accueille avec satisfaction le bilan très complet dressé dans le document mais souhaite qu'à l'avenir les rapports établissent une distinction plus claire entre les évaluations internes, les évaluations externes et celles gérées par EVAL et qu'ils contiennent davantage d'informations sur la fonction d'évaluation. Déplorant que le poste de président du Comité consultatif d'évaluation soit resté longtemps vacant, les PIEM demandent s'il existe un plan de secours permettant d'assurer la continuité des activités du comité.



- 116.** Les PIEM souscrivent aux évaluations de haut niveau proposées pour 2014 et 2015, mais demandent sur quoi portera précisément le thème prévu pour 2015 intitulé «Approche intégrée des politiques économiques et sociales, avec le soutien d'organismes des Nations Unies et d'autres institutions multilatérales». Les PIEM mettent en garde contre les procédures bureaucratiques fastidieuses qui entravent l'établissement des rapports d'évaluation et le suivi; ils attendent avec intérêt une révision approfondie des indicateurs, qui ira dans le sens d'un cadre de programmation simplifié.
- 117.** *S'exprimant au nom du groupe de l'Afrique*, un représentant du gouvernement de l'Égypte souligne la nécessité de tenir compte du caractère unique de chaque pays et de ses besoins, et il insiste sur l'importance d'une participation interactive des mandants, en particulier s'agissant de l'évaluation des programmes par pays de promotion du travail décent. Il accueille avec satisfaction les six évaluations financées par le Compte supplémentaire du budget ordinaire (CSBO) et encourage le Bureau à relier l'affectation de ces fonds aux résultats par pays.
- 118.** *Un représentant du gouvernement de l'Inde* salue les progrès notables accomplis dans le renforcement de la fonction d'évaluation et souscrit aux thèmes proposés pour les évaluations de haut niveau. Il appuie les recommandations visant à améliorer le contrôle de la qualité des projets techniques.
- 119.** *Un représentant du Directeur général* (le directeur de l'Unité d'évaluation (EVAL)) indique que 2012 a été une année chargée car elle a coïncidé avec la mise en œuvre de la nouvelle stratégie d'évaluation approuvée en mars 2011. De nombreuses recommandations d'EVAL sur la gestion axée sur les résultats et la responsabilisation ont été reprises dans les nouvelles propositions de programme et de budget, notamment pour ce qui est de la nécessité d'établir des priorités et de travailler en équipe.
- 120.** En ce qui concerne le suivi des recommandations, l'orateur admet que l'instauration d'une culture de l'évaluation reste un défi, mais indique que des progrès sensibles ont été réalisés et devront probablement être confortés par l'engagement du Directeur général d'utiliser l'évaluation comme outil de gestion.
- 121.** L'orateur souligne que la réalisation d'évaluations d'impact rigoureuses suppose d'importantes ressources et des connaissances spécialisées étendues, moyens dont le financement n'est pas actuellement inscrit au budget ordinaire. EVAL continuera néanmoins de travailler sur divers projets de coopération technique de grande envergure aux fins de la réalisation de ces évaluations d'impact.
- 122.** Le Directeur général a nommé le Directeur général adjoint pour la gestion et la réforme au poste de président du Comité consultatif d'évaluation. L'orateur précise que, malgré l'absence d'un président, le comité a été en mesure de poursuivre ses travaux sur des questions importantes comme le programme de travail d'EVAL et un examen externe de la qualité des évaluations de haut niveau de l'OIT.
- 123.** Répondant aux préoccupations exprimées quant à la participation des mandants, l'orateur attire l'attention sur la coordination continue d'EVAL avec les régions pour former des mandants et sur le renforcement des systèmes d'évaluation nationaux. Répondant à la demande de renseignements formulée par les PIEM, il explique que la stratégie d'évaluation proposée pour 2014 concerne le résultat 19, qui n'a encore jamais été évalué.

## Décision

124. *Le Conseil d'administration a pris note du rapport et a approuvé les recommandations devant figurer dans le plan d'action glissant ci-joint pour la mise en œuvre des recommandations et suggestions dont il sera rendu compte dans le rapport d'évaluation annuel 2012-13, et le Conseil d'administration a confirmé les priorités recensées dans le rapport concernant le programme de travail pour 2012-13.*

(Document GB.316/PFA/7/1, paragraphe 96.)

## Discussions sur les évaluations de haut niveau: Stratégies et programmes par pays de promotion du travail décent (GB.316/PFA/7/2)

125. *La porte-parole des travailleurs* indique qu'il est important que le BIT apporte son appui aux Etats Membres pour les aider à élaborer des politiques de l'emploi inclusives, mais elle ne souscrit pas aux conclusions positives figurant au paragraphe 9, la capacité du Bureau étant nettement plus réduite qu'il y a vingt ans. A l'heure actuelle, le BIT a besoin des services d'un plus grand nombre d'économistes spécialisés dans la microéconomie et d'une masse critique de ressources. Les mandats doivent être associés à tous les stades de l'élaboration des politiques de l'emploi, y compris à des activités ciblées de renforcement des capacités. L'oratrice convient de la nécessité de disposer de normes de qualité concernant la formulation des politiques nationales de l'emploi. Il serait judicieux que l'examen de la structure extérieure prévu en 2013 porte sur les connaissances spécialisées en macroéconomie qui sont nécessaires dans l'ensemble des régions et que des ajustements soient apportés en conséquence pour combler les lacunes techniques en Afrique.
126. Le groupe des travailleurs accueille avec satisfaction toutes les recommandations formulées dans la partie I, en particulier la recommandation 4 qui préconise une participation tripartite aux processus existants. S'agissant de la recommandation 7, selon laquelle l'OIT doit travailler plus étroitement avec le Fonds monétaire international (FMI), l'oratrice prévient que, le cas échéant, cette collaboration devra être fondée sur les valeurs de l'OIT. Elle se dit également favorable à une révision des indicateurs de façon à mettre davantage l'accent sur les conditions macroéconomiques favorables et les options stratégiques.
127. Passant ensuite à l'évaluation indépendante de la stratégie de l'OIT visant à promouvoir le travail décent au niveau sectoriel, l'oratrice fait part des préoccupations des travailleurs concernant certaines conclusions qui y figurent, en particulier celles faisant état de deux processus parallèles de programmation et d'établissement des priorités. Elle souligne le rôle important joué par les organes consultatifs sectoriels tripartites et demande que la révision des indicateurs relevant du résultat 13 du programme et budget fasse l'objet d'un examen plus poussé. S'agissant de la recommandation relative à l'intégration du Département des activités sectorielles (SECTOR) et du programme Better Work, elle marque son accord avec la réponse du Bureau qui tient compte de la structure de gestion différente du programme Better Work. Il faudrait veiller à ce que les principes de la Déclaration de principes tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale soient intégrés dans les activités de SECTOR et du programme Better Work et à ce que les approches sectorielles soient mieux prises en considération dans les programmes par pays de promotion du travail décent.

- 128.** En ce qui concerne l'évaluation indépendante du soutien apporté par le BIT au programme de promotion du travail décent pour l'Inde, l'oratrice fait observer que les syndicats ont été activement associés aux efforts déployés pour mettre en place des syndicats, réexaminer les législations du travail et mener la campagne de promotion de la ratification des conventions de l'OIT sur la liberté syndicale, la négociation collective et le travail des enfants. Le groupe des travailleurs appuie sans réserve l'appel lancé par les mandants tripartites en faveur de la ratification des conventions fondamentales durant la mise en œuvre du prochain programme de promotion du travail décent dans ce pays, ainsi que la proposition visant à centrer l'action sur les domaines suivants: organisation de l'économie informelle, renforcement des capacités et des socles de protection sociale, sécurité et santé au travail, application de la législation du travail, égalité entre hommes et femmes et emploi décent.
- 129.** *Le porte-parole des employeurs*, se référant à la partie I du document, souscrit à la recommandation selon laquelle il faut revoir les indicateurs actuels concernant les politiques de l'emploi de façon à les rendre plus ambitieux et à faire en sorte qu'ils permettent de mieux mesurer l'impact réel de ces politiques de l'emploi sur le terrain. Il approuve les recommandations 2 et 5 qui préconisent la promotion de cadres institutionnels pour la budgétisation et la mise en œuvre de politiques intégrées, ainsi que l'articulation de ces cadres avec les processus décisionnels au niveau national. L'orateur attire l'attention sur le fait que la définition d'un ensemble restreint de politiques macroéconomiques devra se faire en étroite coopération avec le FMI et la Banque mondiale, et il demande des précisions quant à l'élaboration d'un produit global pour la définition d'objectifs en matière d'emploi. Il soutient la recommandation selon laquelle il est nécessaire d'effectuer davantage d'études comparatives et de renforcer le soutien aux mécanismes nationaux de suivi et d'évaluation des politiques. S'agissant de la recommandation 6, l'orateur est d'avis que la participation de l'OIT au processus ultérieur à la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement doit se faire à l'initiative des mandants.
- 130.** En ce qui concerne l'évaluation du travail décent au niveau sectoriel, le rapport ne rend pas bien compte du travail accompli par le Bureau dans ce domaine ni du caractère unique du Programme des activités sectorielles. En outre, l'évaluation ne fait pas correctement apparaître les vastes possibilités qui s'offrent aux activités sectorielles. Elle est axée sur des problèmes connus, comme le double système de gouvernance, alors qu'elle aurait pu mettre davantage l'accent sur la voie à suivre pour apporter des améliorations. Les employeurs souscrivent à la recommandation visant à intégrer les activités sectorielles des diverses unités qui contribuent au résultat 13. Ils appuient également les recommandations 7 et 8 qui préconisent la recherche d'un équilibre entre les besoins sectoriels des mandants et les besoins intersectoriels du Bureau. Quant à la définition du suivi des réunions sectorielles, c'est une tâche qui devrait incomber aux mandants et non à SECTOR. Les employeurs ne pensent pas que l'intégration de SECTOR et du programme Better Work en vue de créer des synergies soit possible, étant donné la structure de gestion indépendante du programme en question. Le Bureau devrait présenter des propositions beaucoup plus détaillées avant que les mandants puissent examiner cette suggestion.
- 131.** L'évaluation du programme de promotion du travail décent en Inde revêt une importance particulière au regard de la taille de ce pays et de la place qu'il occupe sur la scène internationale. Constatant que la notation de la performance est globalement positive, les employeurs souhaitent obtenir de plus amples informations quant à l'impact du programme sur le terrain afin que leur interprétation des conclusions puisse être plus exhaustive. Les décisions relatives au prochain programme par pays de promotion du travail décent, y compris en ce qui concerne la proposition visant à le centrer sur l'économie informelle, doivent être prises par les mandants. Ceux-ci devraient être associés non seulement à l'établissement des priorités mais également à la conception du programme.

- 132.** *S'exprimant au nom de l'ASEAN*, un représentant du gouvernement du Viet Nam salue les efforts déployés par le Bureau pour améliorer les politiques de l'emploi. Le Bureau peut apporter de nouvelles améliorations en évitant les chevauchements d'activités, en renforçant les processus de suivi et en intensifiant la collaboration interne. L'ASEAN encourage le recensement des meilleures pratiques permettant aux Etats Membres d'approfondir leurs connaissances. En particulier, l'orateur remercie le Bureau pour l'appui qu'il a apporté à la stratégie du Viet Nam en faveur de l'emploi.
- 133.** *S'exprimant au nom du groupe de l'Afrique*, un représentant du gouvernement de l'Egypte déclare que les conclusions de l'évaluation de la stratégie en matière d'emploi mettent en évidence les actifs immatériels de l'Organisation, à savoir notamment sa visibilité internationale croissante, l'autorité de ses avis sur les questions liées aux politiques de l'emploi, sa position de chef de file solidement établie et ses remarquables compétences techniques. L'emploi en Afrique est devenu un défi, en particulier l'emploi des jeunes. Le groupe de l'Afrique souscrit à la recommandation 3 qui relie les activités de l'OIT concernant les politiques de l'emploi aux processus décisionnels dans leur ensemble. La question des capacités des partenaires sociaux doit être abordée, comme indiqué à la recommandation 4. Le groupe de l'Afrique se dit favorable à la coordination des cadres nationaux de l'emploi avec le programme de réduction de la pauvreté pour l'après-2015 et convient que la mise en place de cadres institutionnels solides est importante, une fois approuvées les politiques nationales de l'emploi.
- 134.** Le groupe de l'Afrique est préoccupé par les conclusions de l'évaluation du travail décent au niveau sectoriel qui font état de structures de gestion parallèles et d'une coordination insuffisante entre les départements. Une approche sectorielle devrait permettre au Bureau de s'attaquer à ces questions de manière plus exhaustive. Par ailleurs, les approches sectorielles dans les programmes par pays de promotion du travail décent devraient être mieux appréhendées. L'orateur demande au Bureau de porter une attention particulière aux recommandations 1, 2, 6, 7 et 8 du rapport.
- 135.** *Un représentant du gouvernement de la République de Corée* estime que l'attention accrue accordée à la stratégie en matière d'emploi est opportune. Il souligne également que le suivi et l'évaluation par les gouvernements de leurs politiques de l'emploi sont importants. Il encourage l'OIT à continuer d'apporter son soutien à l'évaluation de l'impact des politiques de l'emploi.
- 136.** *Un représentant du gouvernement de l'Inde* indique que l'Agenda du travail décent peut contribuer à accélérer les progrès vers la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement (OMD) et que les évaluations des programmes par pays de promotion du travail décent peuvent jouer un rôle à cet égard. Le rapport sur l'évaluation de la stratégie en matière d'emploi met en lumière combien il importe d'adopter une approche opérationnelle qui cadre bien avec les politiques et les problèmes existant au niveau national. L'orateur demande au Bureau de tenir compte de l'importance que revêtent les politiques de l'emploi conduites par les pays conjuguées à un appui adapté de l'OIT.
- 137.** L'évaluation du programme de promotion du travail décent en Inde fournit des informations sur l'appui que l'OIT a apporté à ce pays dans les domaines de la lutte contre le VIH/sida, de la formation professionnelle et du développement des compétences. L'Inde apprécie à sa juste valeur l'appui de l'OIT mais, du fait de l'immensité de son territoire, cette assistance s'est intégrée dans des interventions à plus grande échelle menées par ce pays, en particulier dans l'économie informelle. L'Inde partage l'avis selon lequel les mandats devraient se mettre d'accord sur la façon dont les ressources limitées de l'OIT devraient être ciblées sur des domaines prioritaires dans le prochain programme de promotion du travail décent.

- 138.** *Un représentant du gouvernement de Sri Lanka* souligne l'utilité de la stratégie de l'OIT pour soutenir l'élaboration de la politique nationale de l'emploi de son pays, qui a été lancée le 30 octobre 2012. L'orateur insiste sur la nécessité d'inscrire ces progrès dans la durée en s'attaquant aux problèmes de capacité au niveau national.
- 139.** *Une représentante du gouvernement de la Chine* demande au BIT de mettre à profit les conclusions de l'évaluation. En ce qui concerne la stratégie en matière d'emploi, les conclusions positives de l'évaluation concordent avec l'expérience de la Chine, qui a intégré avec succès les politiques de l'emploi dans son cadre macroéconomique national. L'oratrice encourage le Bureau à mettre en œuvre toutes les recommandations.
- 140.** *Une représentante du gouvernement du Canada* accueille avec satisfaction les informations fournies sur l'impact des activités de l'OIT. Elle souscrit aux recommandations pour ce qui est de l'évaluation des politiques de l'emploi. Elle se dit préoccupée par le fait que la mesure de l'impact des activités de SECTOR s'est avérée difficile, et par l'absence de liens bien définis entre les résultats, les priorités stratégiques, la planification opérationnelle et l'affectation des ressources. Elle prend note des conclusions figurant aux paragraphes 70 à 73 et prie instamment le Bureau de mettre en œuvre les recommandations. Elle attire l'attention sur le fait que les conclusions et recommandations des réunions sectorielles ne sont pas approuvées par le Conseil d'administration et que transformer ces réunions en activités récurrentes ne permettra pas d'avoir une idée de leur incidence. Elle accueille positivement les enseignements tirés de l'évaluation du programme de promotion du travail décent pour l'Inde, en particulier l'intérêt de ce programme pour les stratégies nationales de développement et le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (PNUAD).
- 141.** *Un représentant du Directeur général* (directeur exécutif, Secteur de l'emploi) se félicite des conclusions de l'évaluation, qui sont globalement positives, objectives et constructives. Il souligne la crédibilité toujours plus forte de l'OIT sur la scène internationale pour ce qui est des politiques de l'emploi ainsi que la prise de conscience récente et généralisée de l'importance que revêtent les politiques macroéconomiques pour l'emploi – résultat que l'on doit en partie à l'innovation dont fait preuve l'OIT en ce qui concerne les politiques d'après crise. Toutefois, l'orateur appelle à la prudence car l'assistance de l'OIT est fortement sollicitée, en particulier en Afrique. Le rapport viendra à point nommé pour contribuer aux travaux de la Conférence internationale du Travail de 2014.
- 142.** *Une représentante du Directeur général* (directrice, Département des politiques de l'emploi (EMP/POLICY)) confirme l'optique à long terme de la stratégie, mais admet que cela ne ressort pas des indicateurs figurant dans le programme et budget, lesquels seront modifiés de façon à mieux tenir compte de l'appui à la mise en œuvre. Le Bureau a outre avancé le démarrage des activités prévues pour soutenir le suivi des politiques de l'emploi à l'échelle nationale, et il rassemble actuellement des informations sur les bonnes pratiques en vue de constituer une base de recherches comparées par pays et une plate-forme de connaissances concernant ces politiques.
- 143.** *Un représentant du Directeur général* (directeur, Bureau régional de l'OIT pour l'Asie et le Pacifique) dit sa détermination à donner suite à toutes les recommandations, ce qui contribuera à l'amélioration de la conception, de la planification et de la mise en œuvre du prochain programme par pays de promotion du travail décent (2013-2017) en Inde et dans d'autres pays de la région. Il fait observer que les conclusions de l'évaluation pour les cinq grands critères sont satisfaisantes. S'agissant des recommandations 1 à 4, l'orateur convient de la nécessité d'aligner le programme de promotion du travail décent sur les priorités nationales de l'Inde. Un processus de consultations tripartites et un atelier de planification organisés en juillet 2012 en ont tenu compte. Le secteur informel sera l'une des priorités du prochain programme par pays de promotion du travail décent, avec

l'emploi des jeunes, le développement des entreprises durables, les compétences et le socle de protection sociale. La recommandation concernant la coordination des politiques et des programmes au niveau des Etats et au niveau central sera revue et l'Equipe d'appui technique au travail décent pour l'Asie du Sud ainsi que le bureau de pays de l'OIT pour l'Inde (EAT/BP-New Delhi) continueront de mener des activités de partage des connaissances pour promouvoir la coopération Sud-Sud et pour renforcer la capacité de recherche et de formation afin de progresser vers la concrétisation de l'Agenda du travail décent dans la région.

144. *Une représentante du Directeur général* (la directrice du Département des activités sectorielles (SECTOR)) confirme au Conseil d'administration que le Bureau examine les moyens d'appliquer les recommandations. Elle reconnaît qu'il existe un problème de double gouvernance qui, sans être nouveau, se pose avec plus d'acuité en ce qui concerne les processus parallèles d'établissement des priorités dans le cadre stratégique pour 2010-2015. SECTOR et le Bureau de programmation et de gestion (PROGRAM) travaillent à l'intégration du calendrier des réunions sectorielles dans le programme et budget; les modifications proposées à cet égard seront présentées au Conseil d'administration à sa session de mars 2013. Cette mesure permettra d'établir une distinction entre, d'une part, les activités récurrentes de promotion des normes, recueils de directives pratiques et principes directeurs sectoriels et, d'autre part, la fonction d'appui aux réunions mondiales. S'agissant des recommandations qui préconisent une plus grande intégration entre SECTOR et le programme Better Work, les modalités d'une collaboration plus étroite entre ces deux entités sont en train d'être définies. Enfin, SECTOR étudie les moyens de mieux appréhender les approches sectorielles dans les programmes par pays de promotion du travail décent.

### **Décision**

145. *Le Conseil d'administration a prié le Directeur général de prendre en considération les conclusions, recommandations et enseignements issus des trois évaluations indépendantes présentées dans le résumé contenu dans le document GB.316/PFA/7/2 et d'assurer qu'il y est donné suite.*

(Document GB.316/PFA/7/2, paragraphe 165.)

## **Segment des questions de personnel**

### **Huitième question à l'ordre du jour**

#### **Déclaration du représentant du personnel**

146. La déclaration du représentant du personnel est reproduite en annexe au présent rapport.

## Neuvième question à l'ordre du jour

### Autres questions de personnel (GB.316/PFA/9)

- 147.** *Le porte-parole des employeurs* rappelle que la question examinée a été présentée pour décision au Conseil d'administration à sa 313<sup>e</sup> session, en mars 2012, et qu'elle a alors été rejetée au motif qu'elle nécessitait plus ample réflexion. Après cette réunion, le groupe des employeurs s'est aussi élevé contre le commentaire du Bureau selon lequel l'interprétation du Directeur général concernant cette question de l'ordre du jour n'avait donné lieu à aucune objection.
- 148.** Le Conseil d'administration doit maintenant se prononcer sur le maintien ou non des arrangements transitoires, dans l'attente d'une révision qui sera présentée en mars 2013, étant entendu que cet aspect devrait aussi s'inscrire dans un réexamen élargi de l'ensemble de la stratégie de l'OIT en matière de ressources humaines. Le groupe des employeurs soutient les efforts visant à moderniser cette stratégie pour plus d'équité, de transparence et d'efficacité. Cela étant, il estime que, à ce stade, le Conseil d'administration ne devrait pas approuver les mesures proposées et que le Bureau devrait explorer d'autres possibilités en préparation des débats qui auront lieu en mars 2013. L'orateur fait référence en particulier au récent rapport du Corps commun d'inspection, qui présente une analyse comparative et un cadre de référence pour le recrutement du personnel dans les organismes des Nations Unies et contient des recommandations concernant l'établissement des listes restreintes, l'évaluation et la sélection. Il cite une recommandation figurant dans ce rapport en regard du critère 10, indiquant que c'est une approche que le groupe des employeurs pourrait soutenir et un exemple d'autres approches envisageables: «Les jurys effectuant les entretiens, l'évaluation et la sélection comportent au moins trois personnes ayant toutes reçu une formation sur les techniques d'entretien axées sur les compétences. Les hommes et les femmes sont représentés dans ces jurys dont l'un des membres n'appartient pas au bureau effectuant le recrutement. Des représentants des ressources humaines font partie du jury, au moins à titre consultatif». Le groupe est également favorable à ce que l'on s'efforce de limiter le recours à une sélection directe à certains cas plus spécifiques et il encourage l'élaboration d'une stratégie plus concrète à cet égard.
- 149.** Le groupe des employeurs juge nécessaire d'éclaircir le rapport entre les résultats de la négociation collective et l'autorité du Conseil d'administration, afin d'éviter une confusion semblable à l'avenir. Au vu de ces considérations, le groupe propose de modifier le projet de décision, au paragraphe 20, en remplaçant les termes «approuve» par «prend note de».
- 150.** *Le porte-parole des travailleurs* rappelle que c'est le Conseil d'administration lui-même qui a demandé au Directeur général d'ouvrir une procédure de médiation en vue de renouer le dialogue au sein du Bureau et que les arrangements transitoires actuellement examinés sont les premiers résultats positifs issus de cette procédure. Elle rappelle que les relations professionnelles au sein du Bureau étaient loin d'être positives et estime que les membres du Conseil d'administration devraient se réjouir des commentaires du représentant du personnel sur le rôle du Syndicat dans la procédure de réforme en cours.
- 151.** Le groupe des travailleurs se félicite des propositions contenues dans le document. Il y est reconnu que le Syndicat et l'administration s'accordent à penser que les arrangements transitoires ont eu des effets positifs sur les procédures de recrutement, voire ont contribué à en améliorer l'efficacité. C'est là un excellent exemple de bonnes relations professionnelles. L'oratrice rappelle au Conseil d'administration qu'il ne devrait pas tenter de microgérer le Bureau et que, dans le respect des principes et valeurs de l'OIT, il est moralement tenu de respecter les termes de l'accord collectif conclu avec le Bureau. En

conclusion, elle déclare que le groupe des travailleurs soutient le projet de décision tel qu'il figure dans le document.

- 152.** *Un représentant du gouvernement de l'Inde* se déclare satisfait des arrangements transitoires dans la mesure où ils ont accru la transparence, l'efficacité et la qualité des procédures de recrutement et note que l'intervention d'évaluateurs extérieurs a contribué à introduire plus de rigueur dans le recrutement et la sélection fondés sur le mérite. Il souligne le rôle crucial que joue le Département du développement des ressources humaines (HRD) dans la supervision de l'ensemble de la procédure en veillant à ce que, d'une part, les exigences minimales soient respectées et, d'autre part, une représentation géographique et un équilibre entre les sexes adéquats soient maintenus dans l'ensemble du Bureau. Il est impératif de recruter un personnel qualifié possédant les compétences techniques requises. Il faut trouver le moyen d'améliorer la mobilité du personnel compte tenu de la présence accrue du Bureau sur le terrain, tout en veillant à maîtriser les coûts en simplifiant la procédure de recrutement. Le gouvernement de l'Inde est d'avis que le Directeur général doit conserver la possibilité de nommer des membres du personnel hors concours dans un nombre de cas limité, par exemple des experts de pays non représentés, comme indiqué au paragraphe 18 du document.
- 153.** *Une représentante du gouvernement de la Suisse* rappelle que la prise d'une décision sur le fond a été reportée à mars 2012 faute de consensus sur les arrangements transitoires proposés. Le gouvernement de la Suisse demeure opposé à la participation de représentants du Syndicat du personnel aux procédures de recrutement et de sélection du BIT. L'intervenante estime que la présence de représentants du personnel en tant qu'observateurs au sein des comités de sélection ne constitue pas une garantie de transparence. Elle considère en effet que la participation systématique de représentants du personnel serait contraire aux principes de liberté syndicale dans la mesure où les membres du personnel non syndiqués pourraient percevoir leur présence comme une ingérence indue dans un processus dont le seul objectif devrait être de retenir le meilleur candidat. L'implication du Syndicat du personnel serait particulièrement malvenue dans les processus de sélection ou de nomination pour des postes de hauts responsables et de dirigeants. L'oratrice désapprouve l'affirmation qui figure au paragraphe 11 du document et qui évoque la présumée valeur ajoutée de la participation de représentants du personnel à la détermination des postes à pourvoir prochainement et au choix de la méthode de sélection. En ce qui concerne les politiques et pratiques en vigueur dans d'autres organisations du système de Nations Unies mentionnées dans le paragraphe 13 du document, l'oratrice espère que le document que le Bureau soumettra à la 317<sup>e</sup> session du Conseil d'administration donnera plus d'informations à ce sujet. Ce document ne devrait pas présenter les procédures de recrutement et de sélection révisées séparément de la révision globale de la stratégie en matière de ressources humaines et des politiques destinées à la mettre en œuvre. Pour conclure, l'intervenante se félicite de l'amendement proposé par le groupe des employeurs, sans lequel son gouvernement n'aurait pu soutenir l'adoption du point appelant une décision.
- 154.** *Un représentant du gouvernement des Pays-Bas* se déclare satisfait de la révision des politiques de recrutement et de sélection prévue pour mars 2013 et souligne l'importance de la transparence. Il considère qu'il n'est pas nécessaire de réaliser une révision globale de la politique relative aux ressources humaines, comme le prévoit le programme de réforme du Directeur général, et que les questions mentionnées dans le paragraphe 20 b) ne devraient pas être exclues de cet exercice. Il soutient par conséquent l'amendement proposé par le groupe des employeurs.
- 155.** Ces avis sont partagés par les représentants des gouvernements du Canada, de la France et du Royaume-Uni.



- 156.** *Un représentant du gouvernement de l'Allemagne* souligne que le point appelant une décision ne concerne que des ajustements provisoires des procédures de recrutement et de sélection. Il reconnaît que des progrès ont été réalisés au sein du Bureau en ce qui concerne les relations professionnelles et que les négociations ont été menées dans un esprit de transparence et de confiance mutuelle. Quant au fond, il affirme qu'en Allemagne il est de pratique courante que les représentants du personnel et la direction participent au recrutement et à la sélection. Concernant la révision globale prévue pour mars 2013, l'orateur déclare que son gouvernement approuve les ajustements provisoires ainsi que l'intégralité du point appelant une décision.
- 157.** *Un représentant du Directeur général* (le Directeur général adjoint pour la gestion et la réforme) rappelle que le plan d'action du Directeur général pour la mise en œuvre du programme de réforme présenté au Conseil d'administration comprend un examen prioritaire de l'ensemble du cycle des ressources humaines. L'examen a déjà débuté et des propositions concrètes de changement doivent être élaborées pour avril 2013, puis mises en œuvre à partir de mai 2013. Le deuxième alinéa du point appelant une décision n'est pas destiné à recevoir une approbation définitive du Conseil d'administration, mais requiert une décision temporaire concernant un nombre restreint d'ajustements provisoires avant qu'un ensemble complet de propositions sur le recrutement et la sélection ne soit soumis au Conseil d'administration pour décision finale. Le Bureau prend note des réserves exprimées par plusieurs membres du Conseil d'administration en ce qui concerne certains aspects spécifiques des propositions examinées et en tiendra compte lors de ses discussions avec le Syndicat du personnel avant la présentation d'une révision complète de la politique de recrutement et de sélection en mars de l'année suivante.

## **Décision**

**158. Le Conseil d'administration a pris note:**

- a) *de l'intention du Directeur général de réviser les politiques et procédures de recrutement et de sélection du Bureau et de soumettre au Conseil d'administration, en mars 2013, des propositions et des projets d'amendement au Statut du personnel;*
- b) *des arrangements transitoires pour la mise en œuvre des ajustements provisoires apportés aux procédures de recrutement et de sélection qui ont été présentés à sa 313<sup>e</sup> session, jusqu'à ce qu'il procède à la révision globale de la question en mars 2013.*

(Document GB.316/PFA/9, paragraphe 20, tel qu'amendé par le Conseil d'administration.)



## Annexe I

### Discours du Directeur général à la Section du programme, du budget et de l'administration (316<sup>e</sup> session – novembre 2012)

Chers membres du Conseil d'administration,

Mesdames et Messieurs les observateurs, Mesdames et Messieurs,

La déclaration de loyauté que j'ai prononcée il y a quelques minutes est l'engagement solennel que je prends en ma qualité de Directeur général devant vous tous, Membres de l'OIT. Et je ne ménagerai aucun effort pour honorer pleinement cet engagement.

Mais si nous nous rassemblons aujourd'hui, c'est pour jeter les bases d'un autre engagement, d'une importance plus déterminante encore pour le succès de notre Organisation. Car nous devons non seulement construire une vision pour l'avenir de l'OIT, mais aussi définir les moyens pour en faire une réalité.

Il s'agit du programme et budget pour la période biennale à venir et d'un processus de réforme et de changement qui peuvent – pris ensemble – donner au BIT les moyens d'atteindre les objectifs que nous nous fixons. Après quoi il nous faudra nous engager à unir nos efforts pour y parvenir dans les faits.

Mais nous ne réussirons qu'ensemble, à la fois en tant qu'architectes de notre avenir et acteurs de sa réalisation. Car il nous faut réussir, dans l'intérêt non pas de la seule institution, mais de ces millions d'individus qui font le monde du travail, qui ont besoin de l'OIT et à l'attente desquels il est de notre devoir à tous de répondre.

J'arrive à ce poste convaincu du rôle décisif de l'OIT, entièrement acquis à ses valeurs et à ses objectifs. Cette conviction m'habite depuis toujours; elle m'a guidé tout au long de ma vie professionnelle. Je pense que vous n'en attendriez pas moins de votre Directeur général. Et je ne doute pas que chacun de vous partage exactement le même attachement, que vous représentiez un gouvernement, des employeurs ou des travailleurs, que vous veniez d'Afrique, des Amériques, d'Asie ou du Pacifique, des Etats arabes ou d'Europe. C'est pour cela que vous êtes ici, et c'est aussi ce qui fait que nous avons tout ce qu'il nous faut pour réussir – à condition d'y mettre la volonté requise et de faire cause commune.

Notre affaire, c'est la justice sociale; pas plus, mais pas moins. Notre responsabilité est globale – nous ne devons laisser personne de côté, quels que soient sa situation, son sexe, la couleur de sa peau, son pays. Notre responsabilité est engagée plus particulièrement encore envers les plus démunis, les plus vulnérables et les plus défavorisés, et aussi en ce qui concerne l'égalité entre hommes et femmes, un objectif qu'il faut défendre encore et toujours et pour lequel l'OIT doit continuer de montrer la voie. Quant à notre sphère d'intervention, c'est le monde du travail. Nous devons l'investir dans sa totalité et nous devons veiller à ne pas nous égarer au-delà.

Il est assez facile de définir le grand défi qui nous attend: remettre le monde sur la voie du travail. Refuser aussi l'idée fautive, quoique séduisante, qu'on ne peut y parvenir qu'en sacrifiant la qualité du travail. Refuser également de nous laisser distraire, par la crise, de notre combat pour le respect universel des droits fondamentaux au travail. Loin de faire obstacle au rééquilibrage de l'économie mondiale, c'en est un élément primordial.

Etant donné la crise qui affecte le monde du travail – car la crise mondiale est toujours là –, nous pourrions être pessimistes quant à l'avenir de la justice sociale. Le chômage atteint des chiffres records. Beaucoup craignent, avec raison, que nous ne soyons en train de perdre une génération de jeunes qui, à juste titre, nous tiendra pour responsables de cet échec, sans que nous puissions prévoir aujourd'hui sous quelle forme se manifesterait son ressentiment.

Les inégalités, inacceptables, se creusent et sont encore aggravées par l'épuisement des voies d'accès à la mobilité sociale. La tension sociale monte, et on observe parfois des conflits destructeurs. Cela nous rappelle, pour autant que nous l'ayons jamais oublié, qu'il n'y a pas de paix durable sans justice sociale.

L'immensité de la tâche ne doit pas nous décourager mais au contraire nous stimuler. Et l'urgence des besoins doit nous faire comprendre que nous ne pouvons nous permettre le luxe d'attendre ou d'hésiter.

Il y a là une occasion à saisir, parce que les grands enjeux de l'époque rejoignent les préoccupations premières de l'OIT.

Cette occasion est à saisir parce que, même avec la crise, l'évolution du monde du travail reste dynamique et se traduit inévitablement par l'émergence continue de nouvelles perspectives de progrès social; mais elles ne se matérialiseront que si nous sommes capables de les exploiter. Depuis un mois à peine que j'occupe mes fonctions, j'ai déjà pu vérifier par moi-même que ces opportunités sont à notre portée.

L'économie mondiale traverse une période de mutation, douloureuse, à n'en pas douter, mais bien réelle. La physionomie du monde du travail s'en trouve profondément modifiée, et ce n'est pas fini. On assiste à un bouleversement des pôles de la dynamique économique et de la division internationale de la production et des emplois, ainsi qu'à un réaménagement des relations internationales et interrégionales qui nous lient à un système mondial unique. Le BIT doit comprendre ces évolutions, il doit en tirer des leçons et en tenir compte dans son action, comme il a déjà commencé – et doit continuer – à le faire, par exemple dans le cadre de notre coopération Sud-Sud.

Le risque, que certains ont vu, que l'OIT soit dépassée ne vient pas de notre fidélité à des valeurs et à des objectifs fixés il y a presque un siècle, mais il pourrait venir d'une persistance à se bercer de l'illusion que le monde du travail reste le même qu'il était il y a dix ans. Et c'est une erreur dont nous devons nous garder.

Mesdames et Messieurs les membres du Conseil d'administration,

J'ai été élu à l'issue d'une bataille honorablement menée. Je rends hommage ici à tous ceux, candidats ou électeurs, qui ont pris part à ce processus, d'où il est ressorti du reste que les Membres de l'OIT exigent des réformes et du changement, un processus qui armerait notre Organisation pour remplir le mandat inchangé qui est le sien, dans des conditions ô combien mouvantes et difficiles.

Dès le premier jour, comme je m'y étais engagé, je me suis fixé pour priorité absolue de répondre à cette exigence. Et je l'ai fait non pas en cédant à contrecœur à une pression extérieure pénible, mais bien poussé par la conviction que ce changement est absolument nécessaire et que c'est en nous attelant résolument à la tâche que nous pourrions gagner en efficacité et obtenir votre appui politique et matériel.

Il ne s'agit pas de changer pour le plaisir de changer mais pour atteindre un but, et c'est ce but que je veux rappeler clairement ici. L'objectif suprême, pour résumer, c'est

que l'OIT parvienne à peser d'un poids croissant pour ce qui est de promouvoir la justice sociale dans le monde.

Nous pouvons nous appuyer sur des bases solides. Depuis dix ans, l'OIT a gagné qualitativement en visibilité et en stature, aux niveaux national et international. C'est l'œuvre de mon prédécesseur, M. Somavia, à qui je rends hommage à ce titre, mais aussi la vôtre. L'Agenda du travail décent a su convaincre la communauté internationale; c'est maintenant une monnaie commune pour les mandants tripartites de l'OIT.

La Déclaration de l'OIT sur la justice sociale pour une mondialisation équitable (2008) – qui, chaque fois que je la lis, m'apparaît toujours davantage comme un document remarquable et prémonitoire – est un guide précieux sur le chemin qui nous attend. Je ne peux, dans ce discours, espérer rendre justice à la richesse de ce texte. Mais je rappellerai simplement, en guise d'illustration, qu'il y est question de l'importance des entreprises durables dans la réalisation des objectifs de l'OIT, ainsi que du rôle des normes et de nos objectifs stratégiques qui sont, je cite, «indissociables, interdépendants et se renforcent mutuellement». C'est là le défi pour chacun de nous dans cette salle, car les mandants tripartites de l'OIT devront défendre notre programme d'action dans son intégralité. Tous les mandants doivent voir les différents éléments de ce programme comme également utiles et intéressants, et ils doivent s'attacher à les défendre et à favoriser leur réalisation en tant que tels. Privilégier l'un d'entre eux aux dépens des autres, ce serait courir à l'échec. Il nous faut faire mieux que cela, aller au-devant de l'autre et avancer ensemble.

Nous devons tirer tout le parti de notre capital politique.

Il nous faut commencer par consolider et renforcer la position de l'OIT en tant que point de référence mondial sur toutes les questions liées au monde du travail. Notre autorité, c'est d'être *le* centre d'excellence dans ces domaines, et pour cela nous devons perfectionner nos capacités de recherche, de statistique et d'analyse. Il n'y a pas de raccourci possible. Nous devons travailler d'arrache-pied, nous organiser et investir pour être les meilleurs, le leader du marché. Car il n'y a pas d'autre base sûre pour promouvoir notre cause de façon crédible et fournir les services de qualité que nos mandants exigent de plus en plus.

Je dois l'avouer, ce n'est pas une idée entièrement nouvelle. Ecoutez cette citation tirée d'un discours d'un ancien Directeur général; c'est en français, et je cite: «son intention [...] était de prouver par une démonstration tangible que le Bureau international du Travail, loin d'être un instrument destiné à répandre un idéalisme vague et théorique, était le réceptacle de renseignements hautement techniques et analysés soigneusement, qui pouvait se mettre à la disposition de ceux qui étaient appelés à s'occuper d'un problème industriel déterminé». C'est exactement cela. Albert Thomas, 1921. *Plus ça change, plus c'est la même chose*.

Nous devons être à la fois pertinents dans le travail que nous accomplissons et utiles pour nos Etats Membres. Il faut arrêter les priorités et pouvoir compter sur des systèmes d'exécution qui transforment nos travaux en vraies réponses aux vraies questions et vrais problèmes qu'il vous incombe d'affronter.

Tout cela doit être fait – et j'insiste sur ce point – en tenant compte en permanence de l'impératif qui est le nôtre d'optimiser nos ressources. Cet impératif doit être fermement et à tout moment ancré dans l'esprit de toute organisation internationale. Il devient absolument primordial à l'heure où beaucoup de pays subissent de sévères contraintes financières. La discipline qui s'exerce sur les dépenses publiques et qui est assumée par les administrations publiques, l'OIT aussi doit l'assumer. Et je veux vous assurer, au moment d'entreprendre la réforme, que nous y attachons toute l'importance voulue.

Ce besoin pressant d'efficacité, d'efficacités, d'une meilleure gestion, ce besoin de surmonter les obstacles internes aux bonnes pratiques de travail au BIT, qu'ils soient de nature structurelle, procédurale, géographique ou qu'ils touchent aux communications, j'en ai pris la mesure dès le premier jour de mon mandat. L'OIT doit agir dans l'unité.

Je vous ai promis que redynamiser la haute direction serait la première de mes priorités, et j'ai annoncé la mise en place d'une équipe de direction transitoire le 1<sup>er</sup> octobre. Cette équipe n'est pas encore complète, mais elle est sur pied et elle est opérationnelle. Je l'ai rencontrée ce matin. C'est une équipe. Elle gère et c'est un bon départ. Le premier jour de mon mandat, j'ai aussi annoncé ce que je vous ai présenté comme ma «volonté de réformer» et, deux semaines plus tard, j'ai proposé un plan d'action pour la mise en œuvre de la réforme.

Vous pouvez maintenant voir à l'écran (graphique 1) les 11 intitulés sous lesquels cette réforme sera poursuivie. Pour chacune de ces rubriques, nous créons des équipes de projet dotées de responsabilités bien définies au niveau des directeurs généraux adjoints, M<sup>me</sup> Polaski et M. Vines, et fixons des calendriers. Ces échéanciers sont, il est vrai, ambitieux mais ils ne sont pas impossibles, et je pense qu'ils reflètent, du fait de l'urgence qu'ils traduisent et de ce qu'ils recouvrent, tout ce que vous attendez de nous.

Regardez ces 11 intitulés, et je pense que vous y verrez une volonté d'atteindre tous les objectifs qui ont été le sujet des discussions que nous avons eues depuis le début du processus électoral et durant la période de transition, et de toutes les conversations que j'ai eues avec vous. Les échéanciers qui accompagnent chacune des tâches à accomplir sont variables, mais le fait est que, d'ici à la fin de l'année prochaine, sans compter les résultats que nous aurons obtenus bien avant, vous aurez une Organisation qui, je crois, sera bien mieux préparée qu'aujourd'hui à assurer la réalisation du programme et budget que je vais vous présenter cet après-midi.

L'aperçu préliminaire des Propositions de programme et de budget pour 2014-15, dont vous êtes saisis, doit être examiné dans le contexte de ce climat propice de changement et de réforme. De mon point de vue, ces deux éléments se renforcent mutuellement et constituent un tout.

Conformément aux buts du processus de réforme, il importe que les propositions de programme et de budget incarnent le sens et la forme des priorités fixées et la concentration des efforts et des ressources qui est requise pour les réaliser. Cette idée est au cœur des propositions préliminaires qui vous sont soumises. Celles-ci offrent un moyen de surmonter la fragmentation et la dispersion des efforts fréquemment critiquées par le Conseil d'administration. Elles permettront de mobiliser la masse critique nécessaire pour pouvoir véritablement peser sur les questions dont nous convenons qu'elles sont d'une importance critique dans le monde du travail. Et elles permettent à l'OIT de répondre sans équivoque et de manière très cohérente à la question de ce que nous faisons précisément pour lutter contre la crise. Car nous devons pouvoir fournir une telle réponse.

Permettez-moi maintenant d'aborder le thème du choix des questions spécifiques qui vous sont présentées en tant que domaines de première importance. Elles figurent à l'écran (graphique 2).

Je crois pour commencer qu'il est nécessaire que tous – chaque groupe, chaque région –, vous vous sentiez concernés par ces questions et vous vous en empariez. Elles doivent être pertinentes, elles doivent être utiles.

Chacune d'entre elles vise à répondre à des situations qui sont d'actualité et d'une importance majeure, et qui ont des répercussions sur le plus grand nombre et concernent au plus haut point beaucoup d'Etats Membres. Elles doivent répondre à des situations où

l'intervention de l'OIT peut faire la différence et où le besoin de changement et d'amélioration est évident. Elles ont aussi fait l'objet de décisions de la Conférence, du Conseil d'administration ou de réunions régionales, ou suscité des préoccupations que vous, nos mandants, avez exprimées ailleurs.

En somme, je crois que ces sept questions reflètent un équilibre approprié entre les quatre objectifs stratégiques de l'Agenda du travail décent et qu'elles abordent des domaines dans lesquels le BIT doit tout simplement apposer sa marque. J'espère que vous reconnaîtrez dans ces questions certains aspects qui revêtent un rang de priorité au plus haut niveau dans vos propres pays, et des thèmes que l'OIT devrait selon vous inscrire parmi ses priorités en cherchant à changer les choses.

Je pense qu'à ce stade, et compte tenu des conversations que j'ai eues avec beaucoup d'entre vous, un mot d'explication s'impose quant à l'articulation de ces domaines d'importance critique par rapport aux 19 résultats présentés dans le Cadre stratégique 2010-2015, qui demeure en place pour la durée de la période biennale et constitue la base du système de gestion axée sur les résultats que l'OIT a introduit et qu'elle doit encore perfectionner.

La première remarque est qu'il ne semble ni raisonnable ni nécessaire de mettre de côté le cadre stratégique, quelle que soit la faisabilité d'une telle décision, parce que cela reviendrait à ôter au BIT la capacité de suivre et de mesurer les résultats à moyen terme eu égard à la réalisation des objectifs qu'il s'est fixés grâce à des mécanismes auxquels il est attaché. En outre, vu que les domaines de première importance proposés ne couvrent qu'une partie des travaux exécutés par le BIT, il faudrait de toute façon continuer de mesurer tous ces autres domaines qui sont aujourd'hui repris sous les 19 résultats du cadre stratégique.

Comme le document dont vous êtes saisis l'indique clairement, les domaines proposés ne sont pas étrangers aux résultats existants et ne s'ajoutent pas à eux non plus. Ils se conjuguent en fait avec les travaux menés dans le cadre de plusieurs résultats et contribueront, d'une manière quantifiable, à leur réalisation, une réalisation plus efficace, j'en suis convaincu.

Pour illustrer mon propos, je vous propose d'examiner l'exemple qui est à l'écran (graphique 3). Ce graphique présente, à titre d'exemple simplement, le grand défi que sont l'emploi et la formation pour les jeunes. Il montre comment les travaux entrepris au titre des différents résultats attendus selon les différents objectifs stratégiques peuvent, en se combinant, former une masse critique et ainsi avoir de l'impact.

Vous voyez donc en vert des résultats – fournis à titre d'exemple toujours – qui peuvent être considérés comme des éléments déterminants pour un domaine d'une importance majeure, à savoir l'emploi et la formation professionnelle pour les jeunes. Chacun des résultats précédés d'une puce verte doit être considéré comme jouant un rôle à titre secondaire. Je n'ai pas l'intention de débattre ici des particularités de cet exemple précis, mais simplement de vous montrer que notre propos est bien de tirer des différents résultats des contributions transversales qui pourront être conjuguées pour répondre à l'un des grands problèmes que je vous sou mets. L'idée n'est donc pas d'ajouter des résultats à ceux qui existent déjà ou d'en créer de nouveaux mais, tout simplement, de combiner nos efforts et de les canaliser vers des résultats attendus pour atteindre la masse critique nécessaire et avoir un impact supérieur.

La réalité, c'est que chacun des 19 résultats qui figurent aujourd'hui dans notre programme et budget correspond d'une façon plus ou moins directe à un département ou à une unité du Bureau. En créant des équipes de projet qui rassemblent des collègues travaillant sur différents résultats (et donc dans différentes structures), nous serions à

même de tirer parti d'approches multidisciplinaires de façon à la fois à améliorer la qualité et l'impact des contributions de l'OIT et à essayer d'en finir avec certains des cloisonnements internes qui – je le sais d'expérience – trop souvent nous entravent. Il y a beaucoup à gagner d'une telle démarche.

Ce type de travail en équipe serait intégré dans des plans de travail et alimenterait les résultats dans vos pays, que ce soit directement ou, pour utiliser la terminologie maison, par l'intermédiaire des résultats des programmes par pays. C'est l'OIT qui travaille mieux, pour offrir des services adaptés, utiles et de qualité supérieure aux Etats Membres. Et c'est ce que vous avez sous les yeux, différents résultats qui sont exploités par les équipes spéciales et permettent d'établir des plans de travail, de réunir des ressources et, enfin, de parvenir à la réalisation de résultats de meilleure qualité dans le cadre des programmes par pays.

Les mesures que je me suis efforcé de vous présenter cet après-midi visent à nous amener sur la voie de l'OIT fidèle à son mandat, lequel exige à mon sens que nous construisions ensemble. Mon but est de vous conduire dans l'unité vers cet objectif partagé.

L'OIT doit être un acteur influent pour la justice sociale dans le monde, un centre d'excellence, un prestataire réactif de services de qualité, l'Organisation à laquelle on s'adresse en premier lieu pour trouver des solutions. Nous voulons une OIT qui réponde aux plus hautes normes d'efficacité et de probité dans les services publics, une OIT bon employeur, consciente qu'un personnel motivé et talentueux est son atout le plus précieux.

Ajoutons à cela encore un élément auquel j'attache une importance particulière et que je ne mentionne pas incidemment. Je veux une OIT fermement ancrée dans le monde du travail, proche de ses mandants, à leur écoute, avide d'apprendre de leur expérience, de leur répondre. Le tripartisme ne doit pas être seulement un mode de travail pour nous, mais aussi notre atout le plus précieux. Les ministres du travail, les organisations d'employeurs et les entreprises qu'elles représentent ainsi que les syndicats ne sont pas seulement les mandants que nous servons. Ils sont cela bien entendu mais ils sont aussi les racines mêmes de notre légitimité, de notre compétence. Vous nous permettez d'appréhender le monde du travail et d'intervenir efficacement en son sein.

Par ces remarques, j'ai partagé avec vous ma conviction quant à la direction que nous devons imprimer à l'OIT, un cap toujours déterminé par la justice sociale. Chacun formera son jugement sur ce que j'ai dit et, à la lumière de nos discussions, nous reviendrons en mars avec des propositions plus détaillées, y compris – et ce n'est pas là un point de détail – en ce qui concerne le niveau du budget.

Comme j'ai eu la possibilité de l'expliquer à beaucoup d'entre vous ailleurs, et selon la pratique établie par le passé, je n'ai pas jugé bon à ce stade d'aborder la question des ressources. J'ai préféré vous présenter ma vision de l'avenir pour l'OIT, et c'est à vous, membres du Conseil d'administration, qu'il appartient d'en évaluer la valeur et de décider ce que vous souhaitez investir dans cette vision.

Je suis conscient – comment pourrait-il en être autrement – des contraintes financières qui pèsent sur nombre d'Etats Membres. Je les respecte et j'en tiendrai compte à travers la rigueur qui sera appliquée dans la gestion financière de l'Organisation et dans les propositions de ressources que je présenterai en mars. Ces propositions seront élaborées sur la base d'une consultation étroite.

Ce n'est pas le moment pour le Conseil d'administration d'entrer dans un débat de fond sur la question des ressources. Je souhaite simplement rappeler à ce stade la modération financière – si c'est bien le terme qui convient – dont a fait preuve l'OIT ces



dernières années, modération qui ressort du graphique qui se trouve sous vos yeux. En haut, la ligne verte montre en effet qu'en termes réels le programme et budget de l'OIT est quasiment inchangé depuis plusieurs périodes biennales. Les barres bleues donnent la part des ressources consacrées aux secteurs techniques et aux régions. Les barres rouges correspondent aux ressources allouées à l'administration et aux services d'appui (graphique 5). Les montants restent relativement stables, mais je souhaite appeler votre attention sur le fait que, dans les barres rouges, il a fallu inclure un certain nombre de nouvelles fonctions assignées à l'Organisation, pour les besoins du contrôle et de l'évaluation notamment, des éléments que vous avez jugés nécessaires pour que nous parvenions à une bonne gouvernance.

Pour terminer, je tiens à vous exprimer à nouveau toute ma gratitude pour la confiance que vous m'avez témoignée et ma détermination à m'en montrer digne. Je ne peux pas vous donner de garantie de réussite à cet égard, bien entendu, mais soyez sûrs que je ne ménagerai aucun effort pour m'acquitter de ma tâche, comme le feront mes collègues au sein du Bureau. Je suis fier d'être un des leurs et de les diriger.

Je vous remercie de votre attention.

PROJET

## Annexe II

### Réponse du Directeur général aux questions posées par les membres du Conseil d'administration au cours du débat (316<sup>e</sup> session – novembre 2012)

Permettez-moi de commencer par remercier tous ceux qui – représentants des travailleurs, des employeurs ou des gouvernements – se sont exprimés lors du débat consacré à l'aperçu préliminaire de mes propositions de programme et de budget.

Je vais tout de suite répondre à vos questions sur le fond, mais j'estime d'ores et déjà qu'il vaut la peine de relever que le Conseil d'administration a pu engager un débat très concret sur des questions très précises, en gérant le temps imparti d'une manière remarquable.

J'espère que le document présenté vous aura à cet égard été utile; si tel est le cas, je ne peux que m'en féliciter, et vous affirmer que mes collègues et moi-même continuerons de faire le nécessaire pour promouvoir cette manière de travailler, qui répond pleinement à la finalité de la réforme du Conseil d'administration.

Il ressort du débat d'hier que vous avez largement souscrit – quasiment à l'unanimité, semble-t-il – à deux lignes directrices des propositions que je vous ai soumises:

- la première, c'est notre volonté de réforme et de changement;
- la seconde, c'est la nécessité d'établir un ordre de priorité parmi un ensemble de domaines de première importance.

Votre soutien, qui est pour moi très encourageant, s'accompagne également d'un certain nombre d'observations et de questionnements.

En ce qui concerne la réforme, certains d'entre vous auraient souhaité que le document ne se contente pas d'esquisser le schéma général de la réforme et fournisse des renseignements plus précis sur son contenu.

Cette remarque est justifiée, et je tiens à ce propos à attirer votre attention sur le plan d'action destiné à concrétiser notre volonté de réforme. Ce plan d'action, qui a été rendu public le 15 octobre dernier, puis communiqué aux coordinateurs gouvernementaux des régions ainsi qu'aux secrétariats des groupes, est aujourd'hui à votre disposition dans cette salle, en plusieurs langues. Il répond explicitement à la question concernant le calendrier de la réforme. Pour autant, je sais que l'existence d'un tel calendrier ne répond pas, et ne peut pas répondre, pleinement à vos interrogations. Certes, je comprends parfaitement que le Conseil d'administration ait hâte de savoir, et je ressens moi aussi un peu de cette impatience – un mois s'est déjà écoulé –, mais le fait est qu'il n'est pas possible d'établir a priori un plan précis d'élaboration, d'examen et de mise en œuvre des divers volets de la réforme. Celle-ci est en effet un processus dont je tiens à ce qu'il se déroule sous le signe de la participation, ce qui exclut par conséquent que les réponses soient données à l'avance.

Il appartiendra cependant au Bureau de tenir le Conseil d'administration pleinement informé de l'évolution de la situation et de solliciter ses conseils tout au long du parcours. J'estime à cet égard qu'il serait judicieux d'inscrire un premier bilan d'étape à l'ordre du jour de la session de mars.

J'en viens maintenant à l'établissement des priorités – j'entends par là le processus global, et non la sélection des domaines sur lesquels nous allons axer nos activités, dont je parlerai ultérieurement. Vous avez approuvé cette orientation, mais certains d'entre vous se demandent avec une certaine inquiétude comment une telle démarche peut trouver sa place dans le cadre stratégique et ses 19 résultats.

L'une des objections, que je comprends d'ailleurs parfaitement, serait que nous courons ainsi le risque de compliquer et d'alourdir encore un travail qui, en termes d'organisation et de procédures, est déjà suffisamment complexe et, ce faisant, de perdre en efficacité et en clarté. Il faut absolument que nous évitions cet écueil, ce qui est d'ailleurs tout à fait à notre portée. Aucune structure permanente nouvelle ne va être créée. L'équipe de direction devra organiser, et va organiser, une collaboration transversale entre les unités du Bureau – ce que vous souhaitez tous – en veillant à réduire les obstacles internes. Puisque nous savons où se trouvent les pièges, nous saurons bien comment les éviter.

Une question plus fondamentale est celle qui concerne le lien structurel entre les 19 résultats du cadre stratégique et les domaines d'action prioritaires qui sont proposés. Certains d'entre vous ont évoqué la possibilité de renoncer purement et simplement aux résultats.

Permettez-moi de rappeler la nature, l'objet, l'origine et la finalité de ces résultats. Lorsque mon prédécesseur les a présentés au Conseil d'administration, ils étaient au nombre de 14. Le Conseil d'administration a décidé de porter ce chiffre à 19. Nous savons tous qu'ils ont été mis en place pour constituer le fondement de la gestion axée sur les résultats, qui est elle-même la pièce maîtresse de nos systèmes de gestion et de reddition de comptes.

Ces résultats couvrent les domaines suivants – permettez-moi, par souci de brièveté, d'aller à l'essentiel:

- promotion de l'emploi;
- développement des compétences;
- entreprises durables;
- sécurité sociale;
- conditions de travail;
- sécurité au travail;
- migrations;
- VIH/sida;
- activités des employeurs;
- activités des travailleurs;
- administration du travail;
- dialogue social et relations professionnelles;
- activités sectorielles;
- normes internationales du travail;
- principes et droits fondamentaux au travail, par catégories;
- intégration du travail décent.

En consultant mes notes je constate que, quant au fond, ces résultats ont fait hier l'objet de commentaires élogieux et quasi unanimes de la part du Conseil d'administration. Dans le cadre de notre document et de notre exposé, nous nous sommes également attachés à montrer que les domaines clés que nous avons proposés peuvent et, j'en suis convaincu, doivent s'intégrer dans ce dispositif.

Certes nous devons le réformer et l'améliorer, mais ce serait certainement une erreur que de s'en débarrasser. Quoi qu'il en soit, nous serons prochainement appelés à engager une réflexion approfondie sur ce qui prendra sa suite, lorsqu'il aura cessé d'exister.

Quelles ont donc été vos réactions à propos des sept domaines d'importance prioritaire proposés? Procédons par ordre.

Cinq d'entre eux ont bénéficié d'un fort soutien de la part du Conseil d'administration – là encore, les observations qui ont été faites nous aideront à affiner nos propositions pour la session de mars.

Il s'agit des domaines suivants:

- l'emploi et la formation des jeunes;
- les socles de protection sociale;
- la mise en conformité des lieux de travail, par le relais de l'inspection du travail;
- la productivité et les conditions de travail dans les petites et moyennes entreprises;
- l'économie rurale et l'économie informelle.

Je vais m'attarder quelque peu sur chacun d'entre eux.

Les jeunes: nous allons examiner au cours de la présente session le travail de suivi effectué dans le prolongement du débat de la Conférence internationale du Travail de juin dernier, ce qui nous donnera quelques pistes à suivre jusqu'à la session du Conseil d'administration de mars 2013. La question des qualifications, pour capitale qu'elle soit, n'est pas le seul enjeu; il faut tenir compte aussi du contexte politique et de l'esprit d'entreprise. Dans ce domaine, il importe que nous soyons résolument pragmatiques.

Les socles de protection sociale: la recommandation (n° 202) sur les socles de protection sociale, 2012, adoptée par la Conférence internationale du Travail à sa 101<sup>e</sup> session nous donne des orientations. Nous bénéficions à cet égard d'un très large soutien de la part du système international. Qu'il soit clair que, dans ce domaine, notre tâche est de contribuer à l'instauration de socles de protection définis à l'échelle nationale, et que chaque pays construira dans le cadre des ressources budgétaires dont il dispose.

L'inspection du travail: nous pouvons nous appuyer sur les conclusions adoptées par la Conférence à sa 100<sup>e</sup> session, ainsi que sur les normes pertinentes. J'ai été très sensible à certaines observations qui ont été faites hier à propos de la responsabilité de l'Etat, à qui il incombe d'assurer le bon fonctionnement du service public d'inspection du travail, mais aussi à propos de tout ce que les partenaires sociaux sont susceptibles d'apporter dans ce domaine. Un travail de renforcement des capacités, au service de tels partenariats, n'est donc pas à négliger.

Les petites et moyennes entreprises: notre tâche consiste simplement à contribuer à assurer la pérennité de ces entreprises – la principale source d'emplois dans le monde – et à faire en sorte qu'elles réussissent à proposer des emplois décents. C'est le cœur même de la problématique de l'entreprise durable énoncée dans l'Agenda du travail décent.

L'économie rurale et l'économie informelle: l'enthousiasme suscité par la perspective que l'OIT recentre son action sur ces pans de l'économie qui représentent un volume d'emplois considérable, et où les déficits de travail décent sont souvent importants, a été quelque peu tempéré par la crainte qu'il n'en résulte un amalgame de deux problématiques bien distinctes. Il est indéniable qu'il y a entre elles un certain nombre de liens; pour autant, la question mérite sans doute une réflexion plus approfondie. Je ne pense pas que le Conseil d'administration souhaite que nous renoncions à l'une ou l'autre de ces questions – elles sont toutes deux trop importantes. Il s'agit maintenant d'examiner s'il y a lieu d'en faire deux domaines d'activité distincts et, le cas échéant, de rendre compte de cette réflexion dans les propositions que nous soumettrons en mars.

L'idée forte, à laquelle nous nous rallions pleinement, est qu'il importe que le travail sur l'économie informelle soit résolument axé sur le processus de sa formalisation.

J'en viens maintenant aux deux autres propositions, qui ont suscité, me semble-t-il, des préoccupations plus fondamentales.

La protection contre le travail inacceptable est un thème qui a donné lieu à des prises de position très fortes et très contrastées. Je pense qu'il est possible de réconcilier les points de vue en définissant plus précisément et plus clairement notre propos. Il est vrai que les termes «formes de travail inacceptables» ne sont pas d'un usage courant au BIT – même s'ils délivrent un message fort, fondé sur les valeurs (message que la Banque mondiale s'est attachée à faire passer dans le *Rapport sur le développement dans le monde 2013* consacré au thème de l'emploi) et qu'ils risquent de susciter doutes et malentendus. Ce que nous visons sous ces termes, ce sont les situations qui mettent en danger la vie, la santé et la dignité de l'individu et qui maintiennent des familles dans l'extrême pauvreté. De telles situations doivent être considérées par nous tous comme inacceptables. Tenter d'y mettre un terme, ce n'est selon moi rien d'autre qu'assumer les responsabilités dont, au nom de la justice sociale, nous devons nous acquitter vis-à-vis des plus vulnérables. Dans le cadre de ce travail, il faudra établir des liens avec nos mécanismes de contrôle; les conclusions de la Conférence relatives aux principes et droits fondamentaux au travail soulignent quant à elles la nécessité d'effectuer un travail intégré englobant l'ensemble des catégories. Pour autant, il s'agit là d'une problématique qui ne se réduit pas exclusivement aux principes et droits fondamentaux au travail.

Je me propose par conséquent de revoir les propositions relatives à ce domaine, en tenant dûment compte de vos avis.

Enfin, la proposition concernant les réponses à la crise, la réforme et le dialogue, telle qu'elle est formulée, n'a reçu le soutien d'aucun groupe, et nous devons de ce fait revoir la copie.

La question des relations sur le lieu de travail et du dialogue semble cependant avoir suscité un vif intérêt – en premier lieu chez les employeurs. J'estime donc qu'il serait possible de donner suite à cette idée et de formuler un nouveau domaine de première importance traitant des relations sur le lieu de travail et le dialogue dans un contexte de changement et de réforme. Je me propose de poursuivre l'examen de cette idée dans le cadre des propositions que je vous soumettrai en mars prochain.

Mesdames et Messieurs,

Sur cette base, je pense être en mesure de vous soumettre en mars des propositions détaillées, qui s'inspireront du fructueux débat que nous venons d'avoir, et dont j'espère qu'elles recevront votre approbation.

Je tiens également, ce faisant, à évoquer trois messages, émanant de vos différents groupes, qui vont également contribuer à orienter notre approche.

Tout d'abord – et je reprends ce que j'ai dit hier dans mon introduction –, l'OIT doit être un acteur de premier plan pour ce qui est de remettre le monde au travail. Lorsqu'on sait qu'il y a plus de 200 millions de chômeurs, et que ce nombre augmente, l'objectif prioritaire s'impose de lui-même: c'est l'emploi – le travail décent. Certitude qui sera confirmée, clairement et fortement, dans mes propositions de mars.

Il importe ensuite que l'OIT continue de participer au rééquilibrage de l'économie mondiale, afin de la remettre sur la trajectoire d'une croissance forte et durable. J'estime qu'en la matière – je vous ai déjà exposé ce point de vue à diverses reprises – nous ne devons pas nous contenter d'un idéal abstrait, mais mettre en place un programme de travail concret. Et une partie du travail consistera à définir le rôle – un rôle central, bien conçu – que notre Organisation devra jouer dans le programme international de développement de l'après-2015 –, question que nous allons aborder prochainement. Je pense qu'il faut que nous envisagions d'inscrire dans ce programme un objectif expressément rattaché à la thématique du travail décent.

Enfin, pour reprendre un propos qui est revenu souvent dans les rangs des représentants des gouvernements à propos de la situation dans laquelle s'est trouvée la Commission de l'application des normes de la Conférence en juin 2012, notre Organisation ne peut pas se permettre d'être victime de ce qu'un intervenant a qualifié de «crise prolongée» dans le domaine de ses activités normatives. Je souscris pleinement à ce propos. Le fait que cette question ne figure pas dans mes propositions ne diminue nullement son importance. Il s'agit simplement d'un autre type de question – d'ordre politique et juridique plutôt que programmatique.

Toutes les observations qui ont été formulées me donnent l'occasion de rappeler qu'il est impératif, et urgent, de trouver un terrain d'entente sur les questions fondamentales qui ne sont pas encore réglées. Notre activité normative est, à tous égards, cruciale, absolument cruciale, pour notre travail – pour tout – et il importe qu'elle puisse rapidement reprendre normalement son cours. Nous travaillerons avec vous pour y parvenir.

Enfin, comme je l'ai déjà dit, je reviendrai prochainement, après cette session du Conseil d'administration, sur la question des ressources. Nous savons quelles sont les contraintes. Soyez assurés que l'examen de cette question se fera dans la transparence et qu'il y aura des consultations.

## Annexe III

### Déclaration du président du Comité du Syndicat du personnel à la Section du programme, du budget et de l'administration du Conseil d'administration du BIT (316<sup>e</sup> session – novembre 2012)

Monsieur le Président,

Monsieur le Directeur général,

Mesdames et Messieurs les membres du Conseil d'administration,

Chers collègues, que vous soyez ici présents ou suiviez nos débats par Intranet,

Tout d'abord, Monsieur le Président, permettez-moi de vous féliciter pour votre élection à la présidence du Conseil d'administration. Nous sommes persuadés que la manière dont vous avez géré la Conférence internationale du Travail de 2010 et votre engagement en faveur du dialogue social et de la bonne gouvernance vous placent dans une bonne position pour conduire le Conseil d'administration durant cette période.

Je tiens aussi à féliciter le Directeur général, alors que c'est la première fois que j'ai l'occasion de m'exprimer devant le Conseil d'administration depuis son élection, en soulignant qu'il prend les rênes de l'OIT alors que l'Organisation aborde un tournant de son histoire que chacun s'accorde à juger décisif.

Dans toute organisation internationale d'une certaine importance, une transition telle que celle que nous entamons aujourd'hui constitue une occasion de changement. Ici au BIT, la demande de changement et la nécessité d'un changement n'ont jamais été aussi grandes. Les appels à un processus de réforme se multiplient et le Directeur général a axé sa déclaration d'intention notamment sur la nécessité de donner suite à cette demande. Les débats relatifs à l'aperçu préliminaire des propositions de programme et de budget d'hier ont bien montré à quel point les réformes vous tiennent à cœur.

Certains ont pu s'étonner que les appels en faveur du changement viennent aussi du personnel, car c'est bien ce qui est ressorti du nombre très considérable de réponses recueillies lors des consultations lancées dans le cadre de la transition. Le personnel tenait beaucoup à faire valoir son point de vue et à *participer* au processus.

Les préoccupations exprimées par le personnel, que ce soit directement ou par l'intermédiaire de notre syndicat, portaient essentiellement sur les aspects suivants:

- la sécurité – sécurité physique, sécurité de l'emploi et emploi précaire;
- le mérite et la transparence, y compris, mais pas uniquement, en ce qui concerne les procédures de recrutement;
- les différences de traitement – entre les catégories de personnel ou entre le personnel dit «de coopération technique» et le personnel relevant du budget ordinaire;
- la nécessité d'assurer le respect du principe «à travail égal, salaire égal».

Je m'attarderai ici sur un seul de ces points. Lorsque nous nous sommes entretenus avec le Directeur général à la suite de notre dernière Assemblée générale annuelle, nous avons appelé son attention sur une motion qui avait été adoptée à l'unanimité en ce qui concerne la sécurité du personnel. Cette motion rappelait que le droit à l'intégrité physique et à la sécurité constituait un droit de l'homme fondamental et soulignait qu'aucun effort ne devait être épargné pour apporter une solution définitive à la question de la discrimination en ce qui concerne les mesures et prestations en matière de sécurité.

Nous ne nions pas les progrès importants accomplis ces dernières années pour professionnaliser la sécurité sur le terrain mais nous regrettons les lacunes qui perdurent en

ce qui concerne les garanties de sécurité, surtout pour le personnel recruté sur le plan local et le personnel affecté aux projets de coopération technique. Nous estimons que ce point devrait revêtir un caractère de priorité absolu dans l'examen global de la structure extérieure et de la coopération technique qui a été lancé dans le cadre de la réforme.

En dehors de ces questions techniques, le syndicat a développé ses propositions précédentes, en rappelant qu'il importait d'établir des procédures permettant de «régir au mieux les relations de travail» et en donnant des idées concrètes pour résoudre certains problèmes qui nuisent depuis longtemps à la qualité des relations professionnelles au sein du BIT. Il semble y avoir sur ce point une convergence de vues avec le Directeur général, qui a dit dans sa déclaration d'intention que les relations professionnelles de qualité constituaient des «valeurs fondamentales de l'OIT» et «une garantie d'équité et d'efficacité au travail».

Nous n'avons pas hésité à critiquer notre direction lorsque les choses ne se déroulaient pas comme il aurait fallu, mais nous ne devons pas hésiter non plus à faire preuve d'optimisme s'il apparaît que nous sommes parvenus à franchir une étape. Vous avez devant vous plusieurs exemples de progrès tangibles à cet égard.

Tout d'abord, il a été établi que la politique en matière de voyages appelait des aménagements, compte tenu des réalités politiques et économiques de beaucoup de nos Etats Membres et dans un souci d'économie qui devait permettre de mieux protéger l'emploi futur. Il serait faux d'affirmer que les négociations ont été faciles et vain d'espérer que le personnel se réjouira de certaines des réductions prévues.

Il n'en reste pas moins que par la négociation – par le *dialogue* – nous avons trouvé une solution qui permettra de réduire les dépenses, conformément au vœu exprimé par le Conseil d'administration, et compte tenu cependant de considérations relatives à la sécurité et la santé du personnel et à la conciliation entre vie privée et vie professionnelle qui n'entraîneront aucuns frais ou seulement des coûts minimes. Grâce à ces négociations, nous sommes convenus d'un ensemble de mesures qui *fait la part* entre des demandes quant à une plus grande efficacité et les besoins légitimes du personnel, eu égard à la santé et la productivité notamment, et qui donne au Bureau les moyens de poursuivre ses activités de façon responsable.

Vous avez aussi sous les yeux un document où il est question des procédures de recrutement et de sélection, un point pour lequel les négociations ont également été fructueuses. Il me faut préciser cependant qu'il ne s'agissait pas simplement de négociations mais bien d'une médiation, qui a été menée à bon port, et dont le Conseil d'administration a été tenu informé. Je ne veux pas m'appesantir ici sur le contenu de cette politique, qui est présentée du reste dans le document du Bureau, mais je tiens à préciser que les dispositions intérimaires arrêtées font partie d'un ensemble de mesures visant à introduire des pratiques exemplaires, à améliorer la transparence et la confiance du personnel dans les résultats et à rationaliser le processus dans son ensemble.

L'expérience accumulée à ce jour nous montre que la solution issue des négociations est adéquate.

Les procédures ont été simplifiées, les délais écourtés, et la transparence a été renforcée par la désignation d'un observateur du syndicat.

L'idée de faire intervenir un tel observateur a été inspirée par des systèmes déjà en place dans beaucoup de pays, que ce soit au sein de la fonction publique ou dans des universités. Une telle présence est conforme en outre aux conclusions d'un rapport fort opportun du Corps commun d'inspection, paru sous le titre «Staff Recruitment in United Nations system organizations: A comparative analysis and benchmarking framework», dont j'ai tiré la citation suivante: «Une participation accrue des représentants du personnel contribue également à renforcer la légitimité du processus.»



Les vertus de l'accord intérimaire ont pu être vérifiées. Comme dans le cas de la politique en matière de voyages, ce texte ménage un *juste équilibre* entre l'efficacité nécessaire, d'une part, et la transparence et la confiance dans les résultats, de l'autre.

Dans ces deux exemples – la politique en matière de voyages et la procédure de recrutement et de sélection –, l'enjeu dépasse le cadre de l'accord lui-même. Ce qui apparaît en effet, c'est que nous sommes parvenus à progresser véritablement vers la création et le renforcement du système de relations professionnelles efficace que nous visons.

Cela fait honneur aux valeurs du dialogue et au principe de relations professionnelles saines que notre Organisation défend à travers le monde.

Il semble manifeste que cette démarche axée sur le dialogue porte des fruits dans d'autres domaines également. Le syndicat se félicite d'avoir été invité à participer en qualité d'observateur aux travaux du comité directeur du projet de rénovation du bâtiment. Nous saluons les consultations organisées auprès de l'ensemble du personnel sous la forme de séances de discussion ouverte, consultations que nous avons complétées par une enquête à laquelle plus de la moitié du personnel du siège a répondu.

Les points de vue exprimés dans ce cadre sont très clairs. Les personnes interrogées se félicitent de pouvoir disposer de nouveaux espaces communs destinés à la tenue de réunions et discussions informelles, mais soulignent que l'aménagement des bureaux doit se faire compte tenu de la *nature* des tâches de chacun. Ce souci rejoint logiquement notre objectif, qui est de faire du BIT un centre d'excellence pour la recherche, le conseil pour l'élaboration des politiques et la coopération technique.

Comme pour le processus de transition dans son ensemble, ce processus de consultation a permis de recueillir des informations et données d'expérience précieuses auprès du personnel. On peut se demander cependant quel sort sera réservé à ces contributions, comment il en sera tenu compte pour prendre des décisions et si le personnel sera tenu informé de l'évolution de la situation à l'issue de ce processus interactif. Les réponses à ces questions joueront un rôle décisif dans la mobilisation durable du personnel.

Il en va de même du processus de réforme dans son ensemble.

Comme le Directeur général l'a dit dans sa réponse ce matin, la réforme est un processus dont il tient à ce qu'il se déroule sous le signe de la participation et qui exclut par conséquent que les réponses soient données à l'avance. Nous nous félicitons de cette approche, condition sine qua non d'une adhésion du personnel et, en définitive, du succès de notre entreprise.

Car il ne fait pas de doute que les choses vont changer. Cette approche participative – qui suppose notamment des consultations appropriées avec le syndicat – permettra de faire en sorte que le changement soit *introduit avec le personnel plutôt qu'il ne lui soit imposé*.

Il ne s'agit pas de cogestion – il n'en a jamais été question. Cela n'enlève rien non plus à la responsabilité ultime de la direction, ni à son obligation de rendre compte en ce qui concerne l'administration de la maison.

La réforme doit certes répondre aux attentes que vous avez exprimées dans cette enceinte ces derniers jours, mais une réforme véritable devra aussi s'alimenter des contributions de ceux qui en assumeront la charge. Une réforme véritable ne peut être viable que si elle respecte un *juste équilibre* entre les attentes de ceux qui définissent le mandat du Bureau et les moyens pour atteindre les objectifs que vous avez fixés, d'une part, et les attentes de ceux qui devront accomplir ce mandat et le mener à bonne fin, d'autre part.

Comme le Directeur général vous l'a dit juste après son élection, il ne s'agit pas d'une conspiration contre la bonne gouvernance.

Le recours au dialogue fait partie des grands principes de l'action de l'OIT, et c'est la voie que nous autres, syndicat et direction, nous sommes engagés à emprunter dans cette Maison, un engagement qui doit se réaliser non pas en théorie, mais en pratique. Négociation collective et consultation ne sont pas de simples formules à la mode mais les grands outils à utiliser pour mener à bien un processus de réforme durable.

Je vous remercie.

PROJET

## Annexe IV

### Actualisation des contributions des Etats Membres reçues entre le 1<sup>er</sup> octobre 2012 et le 6 novembre 2012

Depuis le 1<sup>er</sup> octobre 2012, des contributions pour l'année 2012 et des années antérieures ont été reçues de 9 Etats Membres à hauteur de 4 587 968 francs suisses, comme suit:

Etats Membres	Contributions reçues pour 2012	Arriérés de contributions reçues	Total des contributions reçues en francs suisses
Albanie	–	21 000	21 000
Bangladesh	60	–	60
Israël	967 299	132 701	1 100 000
Italie	3 394 940	–	3 394 940
Jordanie	50 507	–	50 507
Kenya	–	6 691	6 691
Lettonie	2 145	–	2 145
Panama	9 895	–	9 895
Serbie	2 730	–	2 730
<b>Total</b>	<b>4 427 576</b>	<b>160 392</b>	<b>4 587 968</b>

En comptant les contributions reçues entre le 1<sup>er</sup> octobre 2012 et le 6 novembre 2012, le total des contributions reçues en 2012 s'est élevé à 343 963 935 francs suisses. Sur ce montant, 245 825 589 francs suisses représentent les contributions pour 2012 et 98 138 346 francs suisses des arriérés de contributions.

Au 6 novembre 2012, le solde dû s'élève à 150 351 369 francs suisses.

## Annexe V

### Mandat du Comité consultatif de contrôle indépendant du Bureau international du Travail

#### Objet

1. Le Comité consultatif de contrôle indépendant (CCCI) est un organe subsidiaire du Conseil d'administration. En tant qu'instance consultative composée d'experts extérieurs de haut niveau et indépendants, son rôle est de donner des avis au Conseil d'administration et au Directeur général afin de les aider à exercer leurs responsabilités en matière de gouvernance, et notamment à assurer l'efficacité des systèmes de contrôle interne, des processus de gestion des risques et des procédures de gouvernance du Bureau international du Travail (BIT). Le CCCI vise à apporter une valeur ajoutée en renforçant la transparence et la gouvernance au sein du BIT.
2. Le CCCI donnera des avis au Conseil d'administration et au Directeur général en ce qui concerne:
  - a) la qualité et le niveau de l'information financière, de la gouvernance, de la gestion des risques et des contrôles internes au BIT;
  - b) la suite donnée par la direction du BIT aux recommandations issues des audits interne et externe;
  - c) l'indépendance, l'efficacité et l'objectivité des fonctions d'audit interne et externe;
  - d) l'interaction et la communication entre le Conseil d'administration, le Commissaire aux comptes, le Chef auditeur interne et la direction du BIT.

#### Attributions

3. Dans le cadre des attributions qui lui sont propres, il incombe au CCCI de donner au Conseil d'administration et au Directeur général des avis concernant ce qui suit:
  - a) Etats financiers: les questions résultant des états financiers vérifiés et des rapports établis par le Commissaire aux comptes à l'intention du Conseil d'administration.
  - b) Comptabilité: la pertinence des méthodes et des normes comptables ainsi que des pratiques en matière de divulgation des informations, les changements qui y seraient apportés et les risques y afférents.
  - c) Audit externe: la portée des travaux du Commissaire aux comptes, le plan de travail et la méthode suivis par celui-ci. Le Conseil d'administration pourra solliciter l'avis du CCCI au sujet de la nomination du Commissaire aux comptes.
  - d) Audit interne: la portée, le plan de travail, les ressources et l'exécution de la fonction d'audit interne ainsi que la pertinence de l'indépendance de cette fonction.
  - e) Gestion des risques et contrôles internes: l'efficacité des systèmes de contrôle interne du BIT, notamment les pratiques du Bureau en matière de gestion des risques et de gouvernance interne.
  - f) Règlement financier et Règles de gestion financière: l'application et l'efficacité du Règlement financier et des Règles de gestion financière.
  - g) Respect des règles et probité: les systèmes mis en place par le BIT afin d'assurer et d'encourager le respect des règles, règlements politiques, et de normes élevées en matière d'intégrité et d'éthique de manière à prévenir les conflits d'intérêts.

## **Pouvoirs**

4. Le CCCI est investi de tous les pouvoirs nécessaires à l'exercice de ses attributions et peut, librement et sans restriction, consulter des informations, des dossiers ou des membres du personnel du BIT.
5. Le CCCI peut s'entretenir librement et en toute confidentialité avec le Chef auditeur interne et le Commissaire aux comptes, et inversement.
6. Tout amendement proposé au présent mandat doit être soumis à l'approbation du Conseil d'administration avant d'entrer en vigueur.
7. En sa qualité d'organe consultatif, le CCCI ne dispose d'aucune autorité administrative ni d'aucune autre responsabilité opérationnelle.

## **Composition**

8. Le CCCI est composé de cinq experts indépendants exerçant leurs fonctions à titre individuel.
9. La compétence professionnelle, l'expérience et l'intégrité sont des éléments d'appréciation essentiels aux fins de la sélection des membres. La composition du comité doit refléter le caractère tripartite et international de l'Organisation internationale du Travail et tenir dûment compte:
  - a) de la répartition géographique;
  - b) de l'équilibre entre les sexes;
  - c) de l'expérience dans les secteurs public et privé;
  - d) des pays développés et des pays en développement.
10. Tous les membres du CCCI doivent avoir des qualifications appropriées et de l'expérience en tant que haut responsable du contrôle, vérificateur des comptes ou directeur financier.
11. Tous les membres du CCCI doivent maîtriser au moins l'une des trois langues de travail de l'OIT.
12. Pour s'acquitter de leurs fonctions efficacement, les membres du CCCI doivent posséder des connaissances et des compétences, ainsi qu'une expérience de haut niveau, dans au moins l'un des domaines suivants:
  - a) finance et audit;
  - b) structure de gouvernance et de responsabilité d'une organisation, y compris la gestion des risques;
  - c) gestion à un haut niveau;
  - d) organisation, structure et fonctionnement du système des Nations Unies ou d'autres organisations intergouvernementales;
  - e) compréhension générale du mandat, des valeurs et des objectifs de l'OIT.

Le comité doit collectivement posséder des connaissances, des compétences et une expérience de haut niveau dans tous les domaines énumérés ci-dessus.

13. Les membres doivent avoir, ou acquérir rapidement, une bonne compréhension du mandat, des valeurs et des objectifs de l'Organisation, ainsi que de sa structure tripartite de gouvernance et de responsabilité et des règles pertinentes qui la régissent, de sa culture d'entreprise et de son environnement en matière de contrôle.

### **Indépendance**

14. Le CCCI ayant pour mission de fournir des avis objectifs, ses membres doivent conserver leur indépendance vis-à-vis du Bureau international du Travail, du Conseil d'administration et de la Conférence internationale du Travail, et ils doivent être libres de tout conflit d'intérêts, réel ou perçu.
15. Les membres du CCCI ne doivent pas:
- a) occuper des fonctions, ni se livrer à une activité quelle qu'elle soit, susceptibles de nuire à leur indépendance vis-à-vis de l'Organisation;
  - b) être, ni avoir été dans les trois ans précédant leur nomination au CCCI, employés ou recrutés à quelque titre que ce soit par le BIT, ni avoir un membre de leur famille proche (au sens du Statut du personnel du BIT) qui travaille pour le BIT ou qui est lié à ce dernier par un contrat;
  - c) être, ni avoir été dans les trois ans précédant leur nomination au CCCI, membre du Conseil d'administration du BIT, ni avoir un membre de leur famille proche (au sens du Statut du personnel du BIT) siégeant au Conseil d'administration du BIT;
  - d) être, ni avoir été dans les trois ans précédant leur nomination au CCCI, employés par un membre du Groupe de vérificateurs externes des comptes de l'Organisation des Nations Unies ou un membre du Corps commun d'inspection;
  - e) prétendre à tout poste de haut niveau au sein du Bureau pendant un délai d'au moins trois ans à compter du dernier jour de leur mandat en tant que membre du CCCI.
16. Les membres du CCCI s'acquittent de leurs fonctions à titre individuel et ne demandent ni n'acceptent d'instructions concernant leur activité au sein du CCCI d'aucun gouvernement, mandant ou autre autorité interne ou externe à l'OIT.
17. Les membres du CCCI signent une déclaration annuelle d'indépendance et une déclaration d'intérêts financiers (annexe I du présent mandat).

### **Sélection, nomination et durée du mandat**

18. Les membres du comité sont nommés par le Conseil d'administration à l'issue d'une procédure de sélection tripartite triennale, exposée dans les paragraphes ci-après.
19. Le Directeur général:
- a) invite les membres du Conseil d'administration du BIT et d'autres Etats Membres à désigner des personnes réputées posséder les qualifications et l'expérience visées dans le présent document;
  - b) publie dans des magazines ou des journaux de renommée internationale, ainsi que sur Internet, un appel à manifestation d'intérêt à l'intention de personnes dûment qualifiées et expérimentées.

Les Etats Membres désignant des personnes conformément au paragraphe 19 a) ci-dessus et les candidats qui répondent à l'appel à manifestation d'intérêt en vertu du paragraphe 19 b) doivent communiquer, dans les mêmes délais, les mêmes informations, dont un curriculum vitae détaillé en français, anglais ou espagnol.

20. Le Directeur général, en consultation avec le bureau du Conseil d'administration, fait appel à un consultant extérieur spécialisé dans le recrutement à des postes de haut niveau pour

examiner tous les dossiers de candidature, faire passer un entretien aux candidats qui correspondent au profil recherché et établir une liste restreinte des candidats les plus indiqués pour le poste (15 au maximum), selon les critères énoncés dans les paragraphes 10 et 12 ci-dessus. Pour établir la liste restreinte, le consultant veillera à tenir compte des critères de diversité indiqués au paragraphe 9 ci-dessus. Il fournira aussi un rapport contenant une brève évaluation des candidats non retenus. Il sera recruté à l'issue d'une procédure concurrentielle de passation de marché, conformément aux Règles de gestion financière du BIT et aux procédures connexes, dont les résultats feront l'objet d'un rapport au Conseil d'administration.

21. Le rapport du consultant est communiqué au jury de sélection (composé d'un représentant de la présidence du groupe gouvernemental, de représentants des groupes régionaux, du groupe des employeurs et du groupe des travailleurs) qui passe en revue les candidats retenus sur la liste restreinte, compte tenu des critères énoncés dans le présent document, et propose au bureau du Conseil d'administration une liste de candidats, dont le nombre doit être équivalent à celui des postes à pourvoir au CCCI. Les informations à fournir au bureau du Conseil d'administration incluent le nom, le sexe, la nationalité, les qualifications et l'expérience professionnelle de chaque candidat. Le jury de sélection prend ses décisions par consensus dans la mesure du possible. En l'absence de consensus, c'est le bureau du Conseil d'administration qui tranche.
22. Le bureau examine la proposition et, s'il y souscrit, la transmet au Conseil d'administration pour examen et approbation définitifs.
23. En outre, le jury de sélection établit et conserve une liste de candidats présentant les qualifications requises en vue de son examen par le bureau et le Conseil d'administration, afin de proposer d'autres candidats au cas où une candidature ne serait pas approuvée par le bureau ou par le Conseil d'administration, ou de pourvoir un poste devenu vacant pour des raisons imprévues (par exemple, pour cause de démission ou d'incapacité) pendant le mandat du comité.
24. Les membres du CCCI sont nommés pour trois ans et peuvent être à nouveau nommés une seule fois pour trois ans, ces deux mandats n'étant pas nécessairement consécutifs. Afin de garantir une certaine continuité dans la composition du comité, deux de ses cinq membres seront reconduits en novembre 2012 pour un mandat de trois ans non renouvelable, si nécessaire par tirage au sort. Les autres membres nommés au moment de la création du comité, et dont le mandat prend également fin en novembre 2012, pourront se porter candidats pour un nouveau mandat de trois ans non renouvelable.
25. Les membres du CCCI choisissent en leur sein leur président, qui assumera ses fonctions pour une période maximale de trois ans.
26. Un membre du CCCI peut démissionner en avisant par écrit le Président du Conseil d'administration. Une nomination spéciale est effectuée à titre temporaire pour la durée restante du mandat du membre sortant, conformément aux dispositions des paragraphes 23 et 27, pour pourvoir ce poste vacant.
27. Un membre nommé par le Conseil d'administration pendant le mandat du comité siège pour la durée restante du mandat du membre sortant et peut être reconduit dans ses fonctions pour un second et dernier mandat.
28. Seul le Conseil d'administration est habilité à annuler une nomination au CCCI.

## **Réunions**

29. Le CCCI se réunit en principe trois fois par an, normalement en janvier, mai et septembre, mais en aucun cas moins de deux fois par an. Le nombre exact des réunions organisées chaque année dépendra de la charge de travail convenue pour le comité et de la période la plus appropriée pour l'examen de questions spécifiques. L'interprétation lors de ces réunions est assurée, si nécessaire, dans les trois langues officielles de l'OIT.

30. Sous réserve du présent mandat, le CCCI peut édicter son propre règlement intérieur afin d'aider ses membres à s'acquitter de leurs responsabilités. Ce règlement sera communiqué au Conseil d'administration pour information.
31. Les débats du CCCI se déroulent sous forme de discussions de groupe. Ses membres sont par conséquent tenus d'assister à toutes les sessions inscrites au calendrier et, étant donné qu'ils siègent à titre individuel, ne peuvent avoir de suppléant. Le quorum pour le comité est de trois membres.
32. Le Directeur général, le Commissaire aux comptes, le Trésorier et contrôleur des finances, le Chef auditeur interne et le Responsable des questions d'éthique, ou leurs représentants, participent aux réunions lorsqu'ils y sont invités par le CCCI. D'autres fonctionnaires du BIT exerçant des fonctions en rapport avec les questions inscrites à l'ordre du jour peuvent également être invités à participer aux réunions.
33. Les débats du CCCI et les procès-verbaux de ses réunions sont confidentiels. Tous les documents et informations soumis aux membres ou obtenus par eux ne peuvent être utilisés qu'aux fins des débats du comité et sont considérés comme confidentiels.

### **Présentation de rapports**

34. Le président du CCCI présentera un rapport annuel, contenant, selon qu'il conviendra, des avis, des observations et des recommandations, par écrit et en personne, en vue de son examen par le Conseil d'administration à sa session de mars.
35. Le comité peut à tout moment soumettre au Conseil d'administration des rapports intérimaires faisant état de conclusions importantes ou traitant de questions majeures, pour autant qu'il juge opportun de le faire ou que le Conseil d'administration le lui demande. Le président du CCCI peut à tout moment signaler au bureau du Conseil d'administration l'existence d'un grave problème de gouvernance. Le Président du Conseil d'administration organisera en outre des consultations avec le groupe gouvernemental du Conseil d'administration.

### **Dispositions administratives**

36. Les membres du CCCI exercent leurs fonctions *pro bono*.
37. Conformément aux procédures applicables aux voyages des membres du Conseil d'administration, les membres du CCCI:
  - a) perçoivent une indemnité journalière de séjour lorsqu'ils participent aux réunions ou à d'autres activités officielles du comité;
  - b) ont droit au remboursement de leurs frais de voyages, s'ils ne résident pas dans le canton de Genève ni en France voisine, pour assister aux sessions du comité.
38. Le bureau du Trésorier et contrôleur des finances assurera le secrétariat du CCCI.



## Annexe I

### Bureau international du Travail

#### ***Déclaration d'indépendance des membres du Comité consultatif de contrôle indépendant***

Ayant lu le mandat du Comité consultatif de contrôle indépendant (CCCI) du Bureau international du Travail (BIT), je soussigné \_\_\_\_\_ déclare que, à ma connaissance, je remplis les conditions requises pour être membre de ce comité. Je m'engage à exercer mes fonctions et mes responsabilités en qualité de membre du comité dans le seul intérêt de l'Organisation internationale du Travail, et à ne demander ni accepter d'instructions quant à l'exercice de ces fonctions d'aucun gouvernement, organisation mandante ou autre autorité externe ou interne à l'Organisation internationale du Travail.

Je déclare en outre n'avoir aucun intérêt personnel, financier ou autre susceptible d'influencer, ou d'être perçu comme influençant les avis que je donne dans l'exercice de mes fonctions en qualité de membre du CCCI.

A ma connaissance, aucun membre de ma famille proche n'a un intérêt personnel, financier ou autre susceptible d'influencer, ou d'être perçu comme influençant les avis que je donne dans l'exercice de mes fonctions en qualité de membre du CCCI.

Si un changement touchant à mon indépendance devait se produire dans ma relation avec l'Organisation internationale du Travail, j'en informerais immédiatement le Président du Conseil d'administration du BIT.

Signature: \_\_\_\_\_

Date: \_\_\_\_\_