



Conseil d'administration

325^e session, Genève, 29 octobre-12 novembre 2015

GB.325/INS/15/1

Section institutionnelle

INS

Date: 13 octobre 2015

Original: anglais

QUINZIÈME QUESTION À L'ORDRE DU JOUR

Rapport du Directeur général

Premier rapport supplémentaire: le point sur la réforme interne

Objet du document

Le présent rapport rend compte des progrès réalisés dans la mise en œuvre du programme de réforme interne.

Objectif stratégique pertinent: Tous les objectifs stratégiques.

Incidences sur le plan des politiques: Utilisation plus efficace des ressources humaines et financières pour répondre aux besoins des Membres.

Incidences juridiques: Application des dispositions réglementaires pertinentes de l'OIT aux fins de mise en œuvre des mesures de réforme.

Incidences financières: Aucune.

Suivi nécessaire: Aucun.

Unité auteur: Bureau du Directeur général adjoint pour la gestion et la réforme (DDG/MR).

Documents connexes: Déclaration de l'OIT sur la justice sociale pour une mondialisation équitable et la résolution s'y rapportant concernant le renforcement de la capacité de l'OIT d'appuyer les efforts déployés par ses Membres pour atteindre ses objectifs dans le contexte de la mondialisation, Conférence internationale du Travail, 97^e session; Genève, 2008; GB.317/INS/12/2; GB.319/INS/14/1; GB.320/PFA/13; GB.320/INS/14/1; GB.322/PFA/9; GB.322/POL/6; GB.322/INS/13/1; GB.323/INS/INF/2.

Introduction

1. La mise en œuvre des éléments restants de la réforme a commencé, tandis que se poursuivait la consolidation des mesures prises lors des étapes précédentes. L'initiative la plus importante depuis le dernier point sur la réforme, en mars 2015, a été le lancement d'un examen approfondi des processus opérationnels d'ordre administratif en vue de leur rationalisation et de leur simplification afin d'améliorer le rapport coût/efficacité. La mise en œuvre des décisions prises à l'issue de l'examen des opérations sur le terrain se poursuit également, le but étant essentiellement d'améliorer les capacités sur le terrain et de renforcer la cohérence du système de fourniture de services aux mandants. Ces travaux ont mobilisé l'ensemble du Bureau.

Examen des processus opérationnels

2. L'examen des processus opérationnels s'étend à certains processus opérationnels d'ordre administratif propres aux bureaux extérieurs et aux unités techniques. Il permet de combler les lacunes et de corriger les chevauchements inutiles, afin que les processus soient aussi efficaces et efficaces que possible, et de libérer des ressources en vue de leur réaffectation à la fourniture de services techniques aux mandants. L'examen comporte cinq étapes:
 - a) collecte de données;
 - b) analyse des processus;
 - c) redéfinition des processus et recensement des options;
 - d) examen et approbation des nouveaux processus;
 - e) mise en œuvre.
3. Conformément aux principes d'ouverture et de transparence qui guident la réforme, le Bureau associe activement l'ensemble du personnel à cet examen.
4. En raison de l'ampleur et de la complexité de l'exercice, le Bureau a sollicité l'assistance de consultants extérieurs. Au terme d'une procédure internationale d'appel d'offres, le marché a été remporté par une entreprise de conseil en gestion de renommée mondiale, dont la collaboration avec le Bureau a commencé en juillet.
5. Quelque 75 entretiens approfondis ont été réalisés avec des membres du personnel au cours de l'étape consacrée à la collecte de données. Dans le cadre de l'analyse des processus, des réunions de suivi supplémentaires ont été organisées avec des membres du personnel intervenant dans la fourniture des services. La redéfinition des processus opérationnels mettra à contribution à la fois les membres du personnel qui fournissent des services et ceux qui les utilisent. Une enquête détaillée, ouverte à tous les membres du personnel, a également été réalisée.
6. Les étapes consacrées à la collecte de données et à l'analyse des processus sont terminées. Les résultats ont permis de déterminer les domaines dans lesquels les mesures de réforme auraient le plus d'impact en termes de qualité des services fournis et d'efficacité. Des priorités ont été établies compte tenu de la complexité de la mise en œuvre, des coûts immédiats en résultant et des ressources humaines internes nécessaires. La redéfinition des processus est en cours. Les options envisagées seront présentées pour examen, et la mise en œuvre des décisions débutera en 2016. Des mesures seront prises pour assurer la

diffusion de l'information, et des consultations ou, le cas échéant, des négociations seront engagées avec le Syndicat du personnel.

Examen de la structure et des opérations sur le terrain

7. Dix-sept nouveaux postes techniques sont actuellement mis en place sur le terrain, en plus des 22 nouveaux postes techniques créés au siège au profit du Portefeuille des politiques (dont plusieurs ont été transférés de l'Institut international d'études sociales)¹. Les équipes mondiales d'appui technique établies dans le cadre de l'examen faciliteront le partage des connaissances et le renforcement des capacités techniques des effectifs. La mise en place d'une plateforme destinée aux directeurs des bureaux extérieurs et du siège a également contribué à améliorer la diffusion de l'information, la collaboration et l'esprit d'équipe.
8. La nouvelle politique de mobilité est désormais pleinement opérationnelle. Le Comité du recrutement, des affectations et de la mobilité (CRAM) a activement contribué à lui donner effet en tenant compte des critères de mobilité pour pourvoir les postes vacants et en conseillant le Directeur général au sujet de l'évolution de la composition du personnel, en particulier eu égard à la représentation déséquilibrée des sexes et des régions. Une nouvelle initiative en matière de mobilité du personnel permet aux fonctionnaires d'être affectés temporairement au siège et dans les régions.
9. De plus amples informations sur la mise en œuvre de la réforme des ressources humaines seront communiquées à la Section du programme, du budget et de l'administration du Conseil d'administration en mars 2016.
10. Un nouvel outil d'analyse stratégique par pays a été mis au point. Combiné à une version actualisée du guide sur les programmes par pays de promotion du travail décent, il offrira un cadre solide sur lequel les bureaux extérieurs pourront s'appuyer pour améliorer les services fournis aux mandants de l'OIT.
11. Pour ce qui est des activités de portée mondiale, des travaux sont en cours en vue du déploiement des cinq «programmes phares» de coopération pour le développement annoncés par le Directeur général en février 2015. On trouvera une présentation complète de cette initiative dans l'un des documents soumis au Conseil d'administration à sa présente session².
12. L'adoption par les Nations Unies du *Programme de développement durable à l'horizon 2030* a ouvert de nouvelles perspectives de coopération et devrait accroître la demande en matière d'aide aux pays ainsi que la participation de ceux-ci au système multilatéral. Avec une présence accrue sur le terrain et des capacités techniques renforcées, le Bureau sera mieux à même de tirer parti de ces possibilités, de contribuer à l'élaboration des stratégies nationales envisagées et d'assumer un rôle de chef de file au sein du système des Nations Unies.
13. Les travaux relatifs aux éléments restants – peu nombreux – du plan de mise en œuvre de l'examen des opérations sur le terrain se poursuivront jusqu'à la fin de l'année 2015. Ils consisteront notamment à améliorer les mécanismes d'assurance qualité et de suivi des programmes par pays de promotion du travail décent et à examiner les procédures et les

¹ Propositions de programme et de budget pour 2016-17 (document GB.323/PFA/1), paragr. 19.

² Document GB.325/POL/7.

politiques de gestion des coûts indirects et les différentes modalités de financement en vue de renforcer le cadre de ressources intégré de l'OIT.

14. Les initiatives menées dans le cadre de l'examen des opérations sur le terrain font écho à plusieurs des points qu'avait fait ressortir l'évaluation de la stratégie de coopération technique de l'OIT, laquelle était fondée sur des travaux antérieurs à l'examen des opérations sur le terrain.

Conclusion

15. Conjuguées aux efforts déployés pour faire concorder la culture institutionnelle avec les objectifs de la réforme, les mesures prises jusqu'à présent ont permis d'améliorer l'efficacité, la rapidité de réaction et la qualité des services. Alors que la réforme, lancée il y a trois ans, sera bientôt intégralement mise en œuvre, il conviendrait de faire le point sur les réalisations et les insuffisances constatées et de définir les mesures qui doivent encore être prises pour instaurer un processus d'amélioration constante. Un cadre de suivi de la réforme assorti de cibles est actuellement mis au point à cette fin.