



BUREAU INTERNATIONAL DU TRAVAIL

GB.276/PFA/9
276^e session

Conseil d'administration

Genève, novembre 1999

Commission du programme, du budget et de l'administration

PFA

NEUVIÈME QUESTION À L'ORDRE DU JOUR

**Propositions de programme et de budget
pour 2000-01:
Approbation du budget détaillé
et poursuite de l'élaboration stratégique
du budget**

Table des matières

	<i>Page</i>
I. INTRODUCTION.....	1
II. TABLEAUX GÉNÉRAUX	5
III. L'ENVELOPPE DES PROGRAMMES TECHNIQUES.....	15
A. NORMES ET PRINCIPES ET DROITS FONDAMENTAUX AU TRAVAIL	16
Structure du secteur	16
Description des programmes focaux	19
Programme focal sur la promotion de la Déclaration.....	19
Programme focal sur le travail des enfants: IPEC.....	22
B. EMPLOI.....	25
Structure du secteur	25
Description des programmes focaux	28
Programme focal sur la réponse aux crises et la reconstruction.....	28
Programme focal pour l'investissement dans les connaissances, les compétences et l'employabilité.....	31
Programme focal sur la stimulation de l'emploi par le développement des petites entreprises.....	34
C. PROTECTION SOCIALE.....	37
Structure du secteur	37
Programme focal sur le travail sans risque.....	39
Programme focal sur la sécurité socio-économique.....	43
D. DIALOGUE SOCIAL.....	46
Structure du secteur	46
Description du programme focal.....	50
Programme focal pour le renforcement du dialogue social.....	50
E. PROGRAMMES INTERSECTORIELS	53
Centre international de formation de l'OIT, Turin.....	53
Institut international d'études sociales	53
Groupe des politiques internationales	54
Egalité entre hommes et femmes	54
Statistiques	55
Coopération technique.....	56
IV. GOUVERNANCE, APPUI ET MANAGEMENT.....	58
A. ORGANES DIRECTEURS	58
B. SERVICES DE MANAGEMENT.....	59
C. SERVICES D'APPUI.....	60

I. Introduction

1. En adoptant les Propositions de programme et de budget pour 2000-01 en juin 1999, la Conférence internationale du Travail a demandé que le Directeur général soit invité «à présenter au Conseil d'administration, à sa 276e session (novembre 1999), un état tel que prévu à l'article 15 du Règlement financier, fournissant de plus amples détails sur le budget des dépenses». Le présent document vise à fournir au Conseil d'administration les précisions nécessaires pour approuver le budget des dépenses par poste (le budget opérationnel). Plus précisément, on trouvera les informations suivantes dans le présent document:
 - Des tableaux généraux faisant apparaître:
 - le budget stratégique tel qu'il a été adopté par la Conférence en juin 1999 et les chiffres comparables à la suite des changements apportés au budget opérationnel;
 - le budget opérationnel par objet de dépense pour 2000-01 au taux des coûts et au taux de change budgétaire pour 2000-01, comparé au budget opérationnel pour 1998-99 au taux des coûts et au taux de change pour 1998-99;
 - les augmentations et les diminutions dans le budget opérationnel pour 2000-01 par rapport à 1998-99, en indiquant les effets des augmentations et diminutions de coûts et de l'évolution du taux de change;
 - une ventilation du budget opérationnel par rubrique et objet de dépense.
 - Des tableaux plus détaillés pour chaque «enveloppe» budgétaire, indiquant pour chaque programme les ressources provenant du budget ordinaire et celles provenant d'autres sources. Ces tableaux indiquent également les ressources en personnel de chaque programme exprimées en années de travail. Ils ont été établis en dollars constants de 1998-99 et fournissent les données comparables pour l'exercice biennal 1998-99. La nouvelle structure des programmes techniques est reflétée dans les tableaux correspondants.
 - Des données sur le montant estimatif des dépenses consacrées à la coopération technique qui sont financées par des sources extrabudgétaires.
 - Les objectifs opérationnels reformulés avec les indicateurs et les cibles correspondants.
 - Des détails sur les huit programmes focaux.
 - Des propositions concernant l'évaluation des programmes et les rapports sur l'exécution des programmes à soumettre au Conseil d'administration.
 - Des propositions pour le prochain cycle de programmation, concernant en particulier la préparation d'un plan stratégique.
 - Des informations sur l'incidence des propositions sur le personnel.
2. Conformément aux dispositions arrêtées il y a quelque temps, le Directeur général devait présenter à la présente session du Conseil d'administration un rapport sur l'exécution du programme en 1998-99. Ce rapport, outre qu'il devait rendre compte des résultats, avait surtout pour objet d'expliquer les changements prévus pour la prochaine période biennale compte tenu de l'expérience de l'exercice en cours. Le présent document explique ces changements et en analyse en partie les raisons. L'objectif du programme de la prochaine période biennale est expliqué en détail dans les propositions de programme et de budget qui ont été examinées à la session de mars 1999 du Conseil d'administration, aussi n'a-t-on

pas soumis de document sur l'exécution du programme. Toutefois, la préparation du rapport du Directeur général sur les activités de l'OIT en 1998-99, qui sera soumis à la prochaine session de la Conférence internationale du Travail, est bien avancée.

3. Immédiatement après la Conférence, le Directeur général a lancé de vastes consultations internes auxquelles le personnel des régions et celui du siège ont pris part. L'objet de ces consultations était en partie d'informer, d'expliquer les nouvelles méthodes de gestion actuellement mises en place et les travaux qui seront effectués à l'avenir, et en partie d'élaborer les programmes focaux avec la participation conjointe des bureaux extérieurs et du siège. Une réunion à laquelle ont participé tous les directeurs des bureaux extérieurs et un grand nombre de fonctionnaires du siège a été organisée à la fin du mois de juin. En outre, des réunions ont été organisées avec le personnel de direction des secteurs techniques à Genève et les spécialistes techniques des régions afin de déterminer la meilleure manière de travailler ensemble à l'accomplissement des objectifs stratégiques et des objectifs opérationnels.
4. Le Directeur général a demandé à tous les directeurs exécutifs d'entreprendre des consultations internes avec leur personnel pour déterminer la structure organique de leur secteur et mettre au point les programmes focaux.
5. Le Directeur général a donné pour instruction aux directeurs exécutifs de revoir leurs propositions de programme et de budget, dont la plupart avaient été préparées au milieu de 1998. Ils devaient les soumettre une nouvelle fois à deux niveaux, l'un à 92 pour cent du niveau de 1998-99 et l'autre à un niveau égal ou supérieur à 97 pour cent selon le secteur. L'intention était de s'assurer que les priorités restaient valables et d'offrir des choix pour la sélection finale des propositions. Il a également été demandé aux directeurs exécutifs de reconsidérer les objectifs opérationnels, étant donné leur importance pour la planification, la gestion et l'établissement de rapports à l'avenir. Dans le cadre de ce processus, des indicateurs de performance et des cibles ont été introduits. Des consultants ont été engagés afin de faciliter l'identification des indicateurs et des cibles.
6. Les résultats de ces travaux, activement menés depuis le mois de juin, sont présentés dans la section suivante. Avant de passer à cette section, des précisions sont toutefois apportées sur quatre points: les régions et la coopération technique financée par le budget ordinaire (CTBO); les objectifs opérationnels, les indicateurs et les cibles; les transferts de ressources dans le cadre du budget approuvé; enfin, les services communs dans les secteurs techniques.
7. Les dotations budgétaires des **régions** restent inchangées. Les budgets des cinq régions et de leur unité d'appui au siège ont été approuvés individuellement dans le budget stratégique, à la différence des autres unités du Bureau. En outre, le travail des régions sera examiné l'an prochain. Le Directeur général estime que le montant du budget alloué à chaque région devrait rester inchangé en attendant les résultats de cet examen. Les crédits de la **CTBO** sont augmentés de 1 585 000 dollars en 2000-01 par rapport à 1998-99, ces augmentations allant intégralement au budget des régions. L'utilisation de ces crédits fera l'objet d'une étude lors de l'examen des régions en 2000.
8. Les **objectifs opérationnels** ont un peu changé par rapport à ceux qui ont été présentés dans le budget stratégique. Ils sont toujours au nombre de 16. Les principaux changements sont les suivants:
 - Dans le secteur des normes et des principes et droits fondamentaux au travail, un nouvel objectif opérationnel a été ajouté pour faire ressortir le rôle du programme des normes internationales du travail dans le processus de contrôle de toutes les normes. Les deux objectifs opérationnels qui renvoient l'un aux normes et l'autre aux

principes et droits fondamentaux au travail ont été regroupés, avec des indicateurs distincts pour la promotion de la Déclaration et pour la ratification et l'application des conventions fondamentales.

- Dans le secteur de l'emploi, les six objectifs opérationnels ont été refondus en cinq objectifs pour plus de clarté et pour mieux préciser les responsabilités, en particulier pour mieux les accorder avec les programmes focaux. Le contenu est le même.
 - Dans le secteur de la protection sociale, le dernier objectif opérationnel a été modifié de façon à ce qu'il corresponde au programme focal sur la sécurité socio-économique.
 - Dans le secteur du dialogue social, les deux objectifs opérationnels ont été élargis et sont maintenant au nombre de trois afin de mieux rendre compte de la promotion du dialogue social, du renforcement des institutions pour le dialogue et du renforcement des parties au dialogue social – les gouvernements et les organisations d'employeurs et de travailleurs.
9. L'élaboration des **indicateurs** et des **cibles** a été difficile. Un indicateur est une mesure ou un test qui permet d'évaluer si des progrès sont accomplis vers la réalisation d'un objectif. Une cible est une valeur désirée de l'indicateur à un moment donné ou, en d'autres termes, une mesure de la quantité de progrès qui auraient dû être faits vers la réalisation de l'objectif à une date donnée. Un exemple type d'indicateur serait la ratification et l'application d'une convention de l'OIT, la cible étant un nombre donné de pays répondant à cet indicateur sur une période de deux ans. Tous les objectifs ne se prêtent pas à ce type de mesure et des indicateurs et cibles plus complexes sont nécessaires. Les indicateurs et les cibles indiqués pour chaque programme représentent un premier effort du Bureau pour maîtriser cet aspect de l'élaboration stratégique du budget, et ces indicateurs et cibles peuvent, et devront sans doute, être révisés à la lumière de l'expérience. Telle a été l'expérience des administrations publiques nationales et des entreprises du secteur privé qui les ont adoptés. Pour certains indicateurs aucune cible n'est proposée. Soit les données de référence qui permettraient de fixer une cible n'existent pas encore, soit le coût d'acquisition de ces données serait exorbitant. Les produits devront servir de valeur approximative pour les cibles. Les indicateurs et les cibles serviront de base pour l'établissement des rapports qui seront soumis ultérieurement au Conseil d'administration. Les objectifs, les indicateurs et les cibles pour les programmes de services et d'appui sont en cours d'élaboration, comme on le verra sous les intitulés correspondants vers la fin du présent document.
10. La troisième question est celle des **transferts de ressources**. Le budget global respecte la décision de la Conférence concernant le montant total du budget. Cependant, la révision du budget effectuée pendant l'été a révélé des possibilités d'augmentations dans certaines enveloppes budgétaires et de réductions dans d'autres. Le Conseil d'administration a le pouvoir, en vertu du Règlement financier, de modifier les enveloppes budgétaires du programme et budget approuvé par la Conférence. Les changements proposés renforcent les services techniques fournis aux mandants. Des précisions sont données plus loin dans le présent document.
11. La structuration des travaux autour de quatre secteurs, chacun étant responsable d'un des objectifs stratégiques, offre la possibilité d'améliorer l'efficacité et la coordination, en fournissant des **services communs** au niveau des secteurs et non plus dans chaque département comme auparavant. L'unité centrale indiquée entre parenthèses dans la liste ci-après des fonctions que peuvent couvrir les unités qui fournissent les services communs conservera la responsabilité fonctionnelle des services à fournir à tout le BIT:
- appui à la planification des programmes, à l'évaluation et à l'établissement de rapports (Bureau de programmation et de gestion);

- appui au développement et à l'exécution de la coopération technique (Département de la coopération et du développement);
 - promotion des activités ayant trait à l'égalité entre hommes et femmes (Bureau de l'égalité entre hommes et femmes);
 - appui à la mise en œuvre de la politique dans le domaine de la recherche (Institut international d'études sociales);
 - activités liées aux partenariats, communications et relations externes (Bureau des partenariats et relations externes);
 - élaboration et analyse de statistiques et de bases de données (Bureau de statistique);
 - appui à la technologie de l'information (Bureau de la technologie de l'information et de la communication);
 - administration financière (Département des services financiers);
 - administration du personnel (Département du personnel).
12. Ces services seront fournis au niveau des secteurs seulement si c'est plus rationnel. Aucune ressource supplémentaire ne sera allouée. Un minimum de services ont déjà été regroupés au niveau des secteurs dans les informations budgétaires présentées dans ce document. Au cours des mois à venir, chaque secteur regroupera d'autres services s'il est avéré que c'est plus efficace. La nature des relations de travail entre les programmes de chaque secteur et les unités des services communs doit être précisée de façon à ce que l'utilisation de ces services soit optimale. Enfin, les unités des services communs seront utilisées pour faciliter le dialogue et la collaboration entre les secteurs pour chacune des fonctions principales énumérées au paragraphe précédent.

II. Tableaux généraux

Tableau 1. Budget stratégique pour 2000-01

	Budget stratégique pour 2000-01 tel qu'approuvé par la CIT	Budget stratégique proposé pour 2000-01	Budget stratégique pour 2000-01
Budget ordinaire	(en dollars constants de 1998-99)		réévalué à 1,53 FS/SE.-U.
Organes directeurs	65 440 917	63 647 908	60 896 671
Objectifs stratégiques	358 067 950	361 621 553	351 728 503
Programmes techniques	149 387 855	152 637 493	147 765 932
Normes et principes et droits fondamentaux au travail	31 737 426	33 556 419	32 476 744
Emploi	55 103 584	55 204 715	53 532 109
Protection sociale	44 271 122	45 557 665	43 994 948
Dialogue social	18 275 723	18 318 694	17 762 131
Régions et coopération technique	140 909 873	140 909 873	138 281 517
Normes et principes et droits fondamentaux au travail	31 918 244	31 918 244	31 296 743
Emploi	51 946 056	51 946 056	51 025 873
Protection sociale	27 339 510	27 339 510	26 804 397
Dialogue social	29 706 063	29 706 063	29 154 504
Services d'appui	67 770 222	68 074 187	65 681 054
Normes et principes et droits fondamentaux au travail	14 909 448	14 976 321	14 449 832
Emploi	25 074 982	25 187 449	24 301 990
Protection sociale	16 942 556	17 018 547	16 420 264
Dialogue social	10 843 236	10 891 870	10 508 969
Services de management	40 931 367	39 170 773	37 694 149
Autres provisions budgétaires	20 636 500	20 636 500	20 243 879
Ajustement pour mouvements de personnel	-4 116 734	-4 116 734	-3 968 202
Dépenses imprévues	875 000	875 000	875 000
Fonds de roulement	0	0	0
TOTAL	481 835 000	481 835 000	467 470 000

Tableau 2. Budget opérationnel par objet de dépense

	Budget 1998-99 évalué au taux de change de 1,46 FS pour 1 \$E.-U.	Budget 2000-01 évalué au taux des coûts et aux taux de change pour 2000-01 de 1,53 FS pour 1 \$E.-U.
PARTIE I. BUDGET COURANT		
Organes directeurs	65 636 386	60 896 671
Conférence internationale du Travail	10 330 131	9 602 562
Conseil d'administration	2 261 778	2 026 458
Principales réunions régionales	810 804	558 700
Services juridiques	2 703 986	2 522 832
Services des relations, réunions et documents	49 529 687	46 186 119
Objectifs stratégiques	357 087 481	351 728 503
Programmes techniques	148 279 658	147 765 932
Normes et principes et droits fondamentaux au travail	22 119 444	25 406 270
Emploi	39 387 959	36 663 425
Protection sociale	24 707 233	25 441 132
Dialogue social	42 124 116	39 954 293
Centre de Turin	5 130 000	5 340 000
Institut international d'études sociales	5 079 930	4 931 020
Groupe des politiques internationales	-	1 246 414
Egalité entre hommes et femmes	1 118 250	2 026 622
Statistiques	7 282 463	6 756 756
Activités interdépartementales	1 330 263	-
Régions et coopération technique	139 324 873	138 281 517
Coopération pour le développement	3 180 261	3 057 272
Programmes extérieurs en Afrique	39 615 698	40 073 294
Programmes extérieurs dans les Amériques	36 643 947	36 680 263
Programmes extérieurs dans les Etats arabes	7 985 753	8 129 430
Programmes extérieurs en Asie et dans le Pacifique	39 420 668	37 960 606
Programmes extérieurs en Europe et en Asie centrale	12 478 546	12 380 652
Services d'appui	69 482 950	65 681 054
Partenariats et relations externes	3 939 268	4 515 784
Bibliothèque du BIT	7 744 363	7 397 379
Informatique et communications	12 503 261	11 625 682
Administration intérieure	34 253 210	31 150 832
Publications	5 970 321	5 392 002
Information publique	5 072 527	5 599 375
Services de management	40 931 367	37 694 149
Direction générale	7 837 894	6 339 726
Personnel	15 864 153	15 002 862
Services financiers	12 103 599	11 554 805
Programmation et gestion	5 125 721	4 796 756
Autres provisions budgétaires	20 636 500	20 243 879
Ajustement pour mouvements de personnel	-4 116 734	-3 968 202
TOTAL PARTIE I.	480 175 000	466 595 000
PARTIE II. FONDS DE ROULEMENT		
Dépenses imprévues	875 000	875 000
PARTIE III. FONDS DE ROULEMENT		
Fonds de roulement	-	-
TOTAL (PARTIES I-III)	481 050 000	467 470 000

	(A)	(B)	(C)		(D)		(E)		(F)	(G)
	1998-99	Estimations 2000-01 (en \$)	Augmentation (diminutions) du programme		Augmentations (diminution) de coûts		Ajustement du taux de change de 1,46 à 1,53		2000-01	% du budget total
	\$	\$	\$	%	\$	%	\$	%	\$	%
Services d'appui	69 482 950	68 074 187	(1 408 763)	-2,03	170 985	0,25	(2 564 118)	-3,77	65 681 054	14,05
Partenariats et relations externes	3 939 268	4 628 200	688 932	17,49	(7 754)	-0,17	(104 662)	-2,26	4 515 784	0,97
Bibliothèque du BIT	7 744 363	7 462 000	(282 363)	-3,65	180 577	2,42	(245 198)	-3,29	7 397 379	1,58
Informatique et communication	12 503 261	12 128 460	(374 801)	-3,00	(81 984)	-0,68	(420 794)	-3,47	11 625 682	2,49
Administration intérieure	34 253 210	32 413 000	(1 840 210)	-5,37	147 526	0,46	(1 409 694)	-4,35	31 150 832	6,66
Publications	5 970 321	5 620 000	(350 321)	-5,87	(38 532)	-0,69	(189 466)	-3,37	5 392 002	1,15
Information publique	5 072 527	5 822 527	750 000	14,79	(28 848)	-0,50	(194 304)	-3,34	5 599 375	1,20
Services de management	40 931 367	39 170 773	(1 760 594)	-4,30	(90 334)	-0,23	(1 386 290)	-3,54	37 694 149	8,06
Direction générale	7 837 894	6 481 962	(1 355 932)	-17,30	78 816	1,22	(221 052)	-3,41	6 339 726	1,36
Personnel	15 864 153	15 635 065	(229 088)	-1,44	(75 549)	-0,48	(556 654)	-3,56	15 002 862	3,21
Services financiers	12 103 599	12 078 165	(25 434)	-0,21	(67 198)	-0,56	(456 162)	-3,78	11 554 805	2,47
Programmation et gestion	5 125 721	4 975 581	(150 140)	-2,93	(26 403)	-0,53	(152 422)	-3,06	4 796 756	1,03
Autres provisions budgétaires	20 636 500	20 636 500	-	-	304 771	1,48	(697 392)	-3,38	20 243 879	4,33
Ajustement pour mouvements de personnel	(4 116 734)	(4 116 734)	-	-	26 452	-0,64	122 080	-2,97	(3 968 202)	-0,85
TOTAL PARTIE I.	480 175 000	480 960 000	785 000	0,16	(785 000)	-0,16	(13 580 000)	-2,82	466 595 000	99,81
PARTIE II. DÉPENSES IMPRÉVUES										
Dépenses imprévues	875 000	875 000	-	-	-	-	-	-	875 000	0,19
PARTIE III. FONDS DE ROULEMENT										
Fonds de roulement	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL (PARTIES I-III)	481 050 000	481 835 000	785 000	0,16	(785 000)	-0,16	(13 580 000)	-2,82	467 470 000	100,00

Tableau 4. Budget opérationnel par rubrique et objet de dépense

		Dépenses de personnel	Voyages en mission	Services contractuels	Frais généraux de fonctionnement	Fournitures et accessoires	Mobilier et matériel	Acquisition et amélioration de locaux	Allocations pour bourses d'études et projets sur le terrain	Autres rubriques	Total
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	\$
PARTIE I. BUDGET COURANT											
Organes directeurs											
Conférence internationale du Travail	1998-99	6 567 781	38 450	2 209 160	1 253 980	260 760	-	-	-	-	10 330 131
	2000-01	6 585 767	75 000	1 817 490	1 301 490	260 760	-	-	-	-	10 040 507
Conseil d'administration	1998-99	-	2 174 010	-	87 768	-	-	-	-	-	2 261 778
	2000-01	-	2 074 010	-	87 768	-	-	-	-	-	2 161 778
Principales réunions régionales	1998-99	136 165	154 440	106 879	413 320	-	-	-	-	-	810 804
	2000-01	264 900	124 400	42 500	131 200	4 000	-	-	-	-	567 000
Services juridiques	1998-99	2 583 108	38 086	82 792	-	-	-	-	-	-	2 703 986
	2000-01	2 558 386	20 000	44 614	-	-	-	-	-	-	2 623 000
Services des relations, réunions et documents	1998-99	44 935 385	24 265	1 208 335	2 549 230	344 264	468 208	-	-	-	49 529 687
	2000-01	43 865 779	40 000	1 079 927	2 285 000	255 000	729 917	-	-	-	48 255 623
Total	1998-99	54 222 439	2 429 251	3 607 166	4 304 298	605 024	468 208	-	-	-	65 636 386
	2000-01	53 274 832	2 333 410	2 984 531	3 805 458	519 760	729 917	-	-	-	63 647 908
Objectifs stratégiques											
Programmes techniques											
Normes et principes et droits fondamentaux au travail	1998-99	18 884 833	850 522	1 043 819	-	16 020	80 350	-	1 243 900	-	22 119 444
	2000-01	22 521 142	1 032 765	1 361 389	-	-	166 216	-	1 243 900	-	26 325 412
Emploi	1998-99	32 624 887	1 920 157	2 598 352	-	8 000	207 163	-	2 029 400	-	39 387 959
	2000-01	28 011 507	2 509 842	4 801 920	50 000	250 000	400 000	-	2 029 400	-	38 052 669
Protection sociale	1998-99	21 567 062	787 365	1 214 336	-	-	17 970	-	1 120 500	-	24 707 233
	2000-01	22 902 972	823 300	1 418 705	-	23 188	127 736	-	1 120 500	-	26 416 401
Dialogue social	1998-99	28 363 043	3 913 556	1 508 081	8 730	-	77 336	-	8 253 370	-	42 124 116
	2000-01	26 854 146	3 695 980	2 160 098	-	5 000	267 934	-	8 221 400	-	41 204 558
Centre de Turin	1998-99	-	-	-	-	-	-	-	5 130 000	-	5 130 000
	2000-01	-	-	-	-	-	-	-	5 130 000	-	5 130 000
Institut international d'études sociales	1998-99	-	-	-	-	-	-	-	5 079 930	-	5 079 930
	2000-01	-	-	-	-	-	-	-	5 079 930	-	5 079 930
Groupe des politiques internationales	1998-99	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	2000-01	1 133 184	50 000	100 000	-	-	-	-	-	-	1 283 184
Egalité entre hommes et femmes	1998-99	974 400	21 639	28 011	-	-	-	-	94 200	-	1 118 250
	2000-01	1 454 388	100 000	434 712	-	-	20 000	-	94 200	-	2 103 300
Statistiques	1998-99	6 238 366	256 010	654 067	15 870	-	20 090	-	98 060	-	7 282 463
	2000-01	6 140 505	251 034	550 000	-	-	15 000	-	85 500	-	7 042 039
Activités interdépartementales	1998-99	259 683	86 860	859 180	-	-	124 540	-	-	-	1 330 263
	2000-01	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	1998-99	108 912 274	7 836 109	7 905 846	24 600	24 020	527 449	-	23 049 360	-	148 279 658
	2000-01	109 017 844	8 462 921	10 826 824	50 000	278 188	996 886	-	23 004 830	-	152 637 493
Régions et coopération technique											
Coopération pour le développement	1998-99	3 090 163	51 355	15 610	-	-	23 133	-	-	-	3 180 261
	2000-01	3 079 357	62 161	15 610	-	-	23 133	-	-	-	3 180 261
Programmes extérieurs en Afrique	1998-99	28 059 520	1 611 551	81 300	3 436 407	467 350	423 570	-	5 471 000	65 000	39 615 698
	2000-01	27 978 143	1 671 675	84 500	3 439 980	443 500	466 400	-	6 306 000	60 500	40 450 698
Programmes extérieurs dans les Amériques	1998-99	25 845 944	1 388 173	145 700	3 572 300	384 900	220 200	-	5 086 730	-	36 643 947
	2000-01	25 784 725	1 346 801	190 300	3 633 029	379 400	213 200	-	5 246 492	-	36 793 947
Programmes extérieurs dans les Etats arabes	1998-99	5 646 297	378 906	139 700	343 850	54 000	73 000	-	1 350 000	-	7 985 753
	2000-01	5 646 297	378 906	139 700	311 350	83 000	76 500	-	1 450 000	-	8 085 753
Programmes extérieurs en Asie et dans le Pacifique	1998-99	28 915 224	1 558 965	602 165	3 304 693	492 235	582 386	-	3 965 000	-	39 420 668
	2000-01	28 644 735	1 572 230	619 620	3 548 535	481 985	588 563	-	4 365 000	-	39 820 668
Programmes extérieurs en Europe et en Asie centrale	1998-99	9 189 058	451 238	353 240	1 537 330	141 330	114 350	-	692 000	-	12 478 546
	2000-01	8 835 730	441 678	454 404	1 827 974	131 710	95 050	-	792 000	-	12 578 546
Total	1998-99	100 746 206	5 440 188	1 337 715	12 194 580	1 539 815	1 436 639	-	16 564 730	65 000	139 324 873
	2000-01	99 968 987	5 473 451	1 504 134	12 760 868	1 519 595	1 462 846	-	18 159 492	60 500	140 909 873

		Dépenses de personnel	Voyages en mission	Services contractuels	Frais généraux de fonctionnement	Fournitures et accessoires	Mobilier et matériel	Acquisition et amélioration de locaux	Allocations pour bourses d'études et projets sur le terrain	Autres rubriques	Total
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	\$
Services d'appui											
Partenariats et relations externes	1998-99	3 051 256	168 075	59 342	580 620	35 500	44 475	-	-	-	3 939 268
	2000-01	3 680 592	160 000	186 744	538 000	23 000	39 864	-	-	-	4 628 200
Bibliothèque du BIT	1998-99	6 092 600	18 922	386 509	25 260	1 161 322	15 480	-	44 270	-	7 744 363
	2000-01	6 067 878	18 992	69 845	20 000	1 225 605	15 410	-	44 270	-	7 462 000
Informatique et communications	1998-99	9 936 296	110 683	207 384	1 235 143	-	350 445	-	167 530	495 780	12 503 261
	2000-01	9 996 204	53 486	120 000	1 415 871	-	340 000	-	53 026	149 873	12 128 460
Administration intérieure	1998-99	19 556 709	39 730	39 590	12 680 946	1 034 065	902 170	-	-	-	34 253 210
	2000-01	19 125 588	50 000	50 000	11 206 082	1 051 340	929 990	-	-	-	32 413 000
Publications	1998-99	4 888 669	53 700	950 222	3 970	3 950	69 810	-	-	-	5 970 321
	2000-01	4 729 337	43 700	788 822	3 970	3 950	50 221	-	-	-	5 620 000
Information publique	1998-99	2 850 912	204 760	1 745 998	47 450	110 470	112 937	-	-	-	5 072 527
	2000-01	3 503 328	264 800	1 787 299	82 500	104 600	80 000	-	-	-	5 822 527
Total	1998-99	46 376 442	595 870	3 389 045	14 573 389	2 345 307	1 495 317	-	211 800	495 780	69 482 950
	2000-01	47 102 927	590 978	3 002 710	13 266 423	2 408 495	1 455 485	-	97 296	149 873	68 074 187
Services de management											
Direction générale	1998-99	6 799 920	605 389	-	432 585	-	-	-	-	-	7 837 894
	2000-01	5 179 965	600 000	244 412	432 585	-	25 000	-	-	-	6 481 962
Personnel	1998-99	12 708 015	339 825	301 903	178 040	-	95 620	-	2 179 230	61 520	15 864 153
	2000-01	11 971 916	256 368	849 851	82 700	-	295 000	-	2 179 230	-	15 635 065
Services financiers	1998-99	11 682 147	171 288	166 714	-	3 400	80 050	-	-	-	12 103 599
	2000-01	11 656 713	171 288	166 714	-	3 400	80 050	-	-	-	12 078 165
Programmation et gestion	1998-99	4 875 262	180 081	38 718	-	-	31 660	-	-	-	5 125 721
	2000-01	4 720 400	182 581	53 718	-	-	18 882	-	-	-	4 975 581
Total	1998-99	36 065 344	1 296 583	507 335	610 625	3 400	207 330	-	2 179 230	61 520	40 931 367
	2000-01	33 528 994	1 210 237	1 314 695	515 285	3 400	418 932	-	2 179 230	-	39 170 773
Autres provisions budgétaires											
Autres provisions budgétaires	1998-99	1 318 519	3 840	13 010	657 000	-	-	5 071 630	10 799 831	2 772 670	20 636 500
	2000-01	1 318 519	3 840	13 010	657 000	-	-	5 071 630	11 183 011	2 389 490	20 636 500
Ajustement pour mouvements de personnel											
Ajustement pour mouvements de personnel	1998-99	-4 116 734	-	-	-	-	-	-	-	-	-4 116 734
	2000-01	-4 116 734	-	-	-	-	-	-	-	-	-4 116 734
TOTAL PARTIE I.	1998-99	343 524 490	17 601 841	16 760 117	32 364 492	4 517 566	4 134 943	5 071 630	52 804 951	3 394 970	480 175 000
	2000-01	340 095 369	18 074 837	19 645 904	31 055 034	4 729 438	5 064 066	5 071 630	54 623 859	2 599 863	480 960 000
PARTIE II. DÉPENSES IMPRÉVUES											
Dépenses imprévues	1998-99	-	-	-	-	-	-	-	-	875 000	875 000
	2000-01	-	-	-	-	-	-	-	-	875 000	875 000
PARTIE III. FONDS DE ROULEMENT											
Fonds de roulement	1998-99	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	2000-01	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL (PARTIES I-III)	1998-99	343 524 490	17 601 841	16 760 117	32 364 492	4 517 566	4 134 943	5 071 630	52 804 951	4 269 970	481 050 000
	2000-01	340 095 369	18 074 837	19 645 904	31 055 034	4 729 438	5 064 066	5 071 630	54 623 859	3 474 863	481 835 000

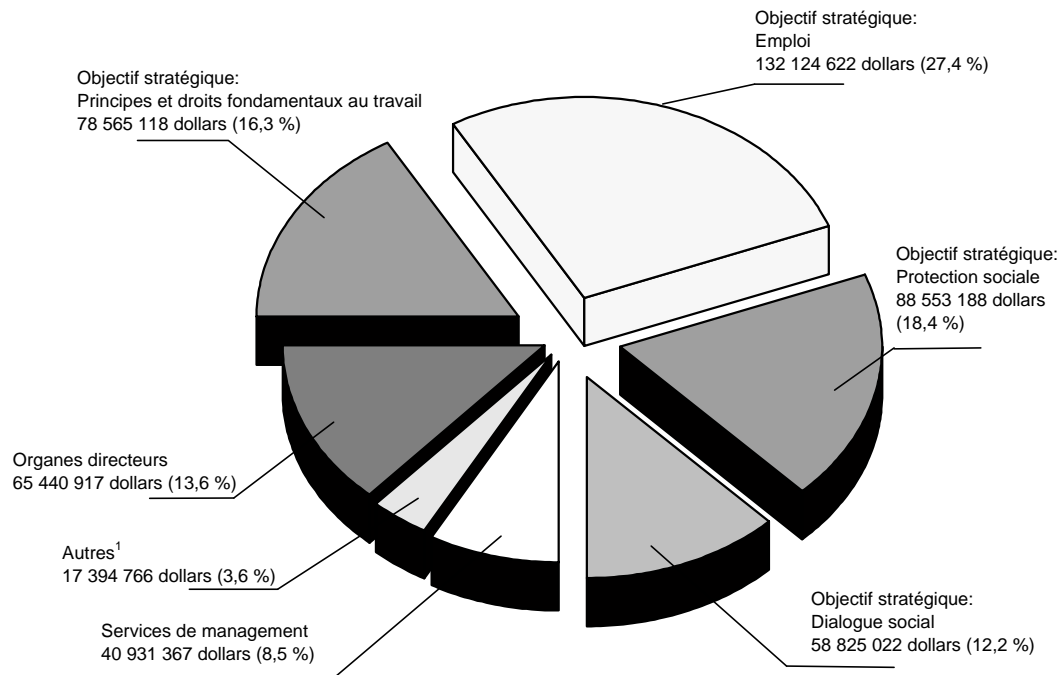
13. Les tableaux 1, 2, 3 et 4 donnent une vue d'ensemble complète du budget stratégique et du budget opérationnel pour 2000-01.
14. Le tableau 1 est le budget stratégique adopté par le Conseil d'administration et la Conférence internationale du Travail, mis à jour pour tenir compte des effets du taux des coûts et du taux de change pour 2000-01. Il indique la contribution prévue à chaque objectif stratégique.
15. Le tableau 2 est le budget opérationnel. Il indique les crédits affectés aux grandes enveloppes budgétaires et, à l'intérieur de chaque enveloppe, les dotations des principaux programmes. Pour l'enveloppe des programmes techniques, outre les secteurs techniques (qui correspondent maintenant aux objectifs stratégiques), quelques programmes intersectoriels sont indiqués. On trouvera plus loin dans le présent document des données budgétaires plus détaillées pour tous les programmes. Le tableau 2 servira de base pour la comptabilité du Bureau et la présentation de l'information financière au Conseil d'administration.
16. Le tableau 2 fait apparaître les ressources réellement disponibles par domaine couvert par les programmes et les dotations correspondantes pour 1998-99. La comparabilité n'est pas parfaite à cause des changements structurels et fonctionnels.
17. Le tableau 3 – une analyse des augmentations et diminutions – fait apparaître un certain nombre de changements dans le montant des crédits alloués en 2000-01 par rapport à 1998-99. Au niveau des grandes rubriques, les changements sont les suivants:
 - une réduction de 1 988 478 dollars (3 pour cent) pour les organes directeurs. Il a été possible de réaliser des économies dans l'impression des rapports pour la Conférence et d'améliorer l'efficacité des services juridiques et des services des relations, réunions et documents;
 - une réduction nette de 1 408 763 dollars (2 pour cent) pour les services d'appui. Des gains d'efficacité ont été dégagés dans les programmes Bibliothèque du BIT, Informatique et communications, Administration intérieure et Publications. Des augmentations sont prévues pour les partenariats et relations externes, et pour l'information publique;
 - une réduction de 1 760 594 dollars (4,3 pour cent) pour les services de management. Des réductions ont été opérées dans tous les programmes, mais la réduction la plus importante résulte du transfert des coûts afférents à certains directeurs exécutifs aux programmes techniques qu'ils supervisent maintenant;
 - une augmentation de 1 585 000 dollars (1,1 pour cent) pour les programmes régionaux, déjà annoncée dans le budget stratégique;
 - une augmentation de 4 357 835 dollars (2,9 pour cent) pour les programmes techniques.
18. L'objectif principal des opérations qui viennent d'être décrites était d'augmenter le volume des services fournis aux mandants. Dans chaque région cela a été fait en accroissant le montant des ressources du budget ordinaire destinées à la coopération technique (CTBO). Dans le cadre de l'augmentation globale des programmes techniques, il y a eu une redistribution importante des ressources:
 - les ressources affectées en 1998-99 aux activités interdépartementales ont été entièrement redistribuées;

- les ressources destinées au programme de statistique ont diminué de 240 424 dollars (3,3 pour cent), mais cela sera contrebalancé par la plus grande importance accordée aux statistiques dans chaque secteur technique;
 - les ressources destinées au dialogue social ont diminué de 919 558 dollars (2,2 pour cent). Cela tient en partie aux économies réalisées sur les frais de participation aux réunions sectorielles, en se fondant sur l'expérience des années précédentes, économies qui n'affectent pas les conditions de participation aux réunions. En outre, la rationalisation des structures de gestion a permis de dégager des économies. Les ressources destinées aux activités pour les employeurs ont été augmentées du fait de l'adjonction de deux postes de la catégorie des services organiques dont les titulaires s'occuperont principalement de la coopération technique;
 - les ressources affectées aux programmes du secteur de l'emploi ont diminué de 1 335 290 dollars (3,4 pour cent). Cependant, les ressources totales consacrées à l'emploi resteront de loin les plus importantes compte tenu des facteurs suivants:
 - les trois cinquièmes de la coopération technique financée par des sources extrabudgétaires portent sur l'emploi;
 - les recettes que le secteur devrait percevoir en remboursement des dépenses d'appui pour soutenir la coopération technique devraient dépasser 5 millions de dollars, un montant supérieur à celui que percevront les trois autres secteurs combinés;
 - le Groupe des politiques internationales, dont il est question plus loin dans le présent document, provient du secteur de l'emploi et continuera d'accorder une importance considérable aux politiques macroéconomiques dans son nouveau cadre;
 - la réorganisation du secteur de l'emploi, particulièrement poussée, a permis de dégager des gains d'efficacité et d'efficience non négligeables qui permettront d'augmenter les services fournis aux mandants;
 - les ressources consacrées à la protection sociale ont augmenté de 1 709 168 dollars (6,9 pour cent). Cela est dû à l'affectation à ce secteur du programme focal sur la sécurité socio-économique. Ce programme focal met l'accent sur des recherches originales dans plusieurs domaines non couverts par les programmes existants, dont beaucoup concernent tous les secteurs techniques;
 - les ressources consacrées aux normes et aux principes et droits fondamentaux au travail ont augmenté de 4 205 968 dollars (19 pour cent) en raison du programme focal pour la promotion de la Déclaration et de l'augmentation des ressources du budget ordinaire affectées au travail des enfants;
 - les ressources affectées à l'égalité entre hommes et femmes ont été augmentées de 985 050 dollars (88,1 pour cent);
 - les ressources du budget ordinaire allouées aux programmes focaux s'élèvent à 36 218 417 dollars, soit 23,7 pour cent des programmes techniques.
19. En ce qui concerne les programmes techniques au siège, le budget stratégique et le budget opérationnel présentent quelques différences importantes. Cela n'est pas étonnant, puisque le budget stratégique est fondé sur les évaluations des directeurs de programme, alors que le budget opérationnel indique le montant effectif que chaque unité du Bureau dépensera en principe (la méthode d'évaluation des contributions aux objectifs devra être révisée; cela sera fait dans le cadre du processus de planification stratégique proposé). Les différences entre le budget stratégique et le budget opérationnel sont surtout notables dans le secteur du dialogue social. Le budget stratégique fait apparaître les contributions des unités de ce secteur uniformément réparties entre les quatre objectifs et non concentrées

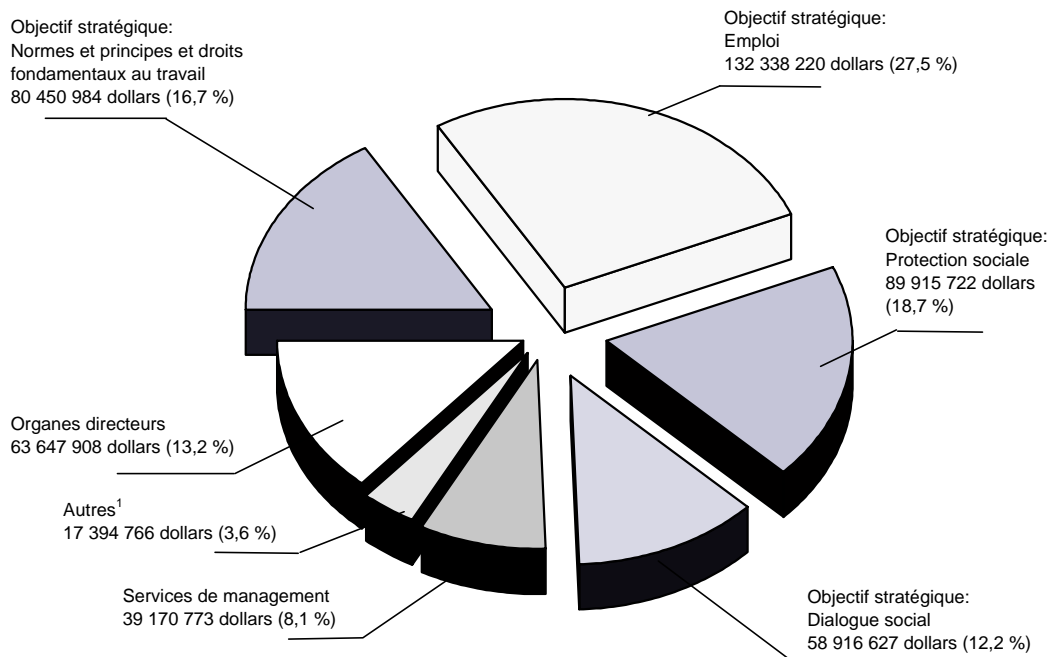
sur celui du dialogue social. Ainsi, dans le budget stratégique, ces autres objectifs stratégiques incluent des ressources correspondant à l'objectif du dialogue social, alors que dans le budget opérationnel ces ressources sont maintenues dans le secteur du dialogue social. Cela se produit également, dans une moindre mesure, dans les autres secteurs. De même, Egalité entre hommes et femmes, le Groupe des politiques internationales, l'Institut, le Centre de Turin et les Statistiques sont maintenus en dehors des quatre secteurs techniques parce que leur contenu est intersectoriel, d'où il résulte que les budgets des secteurs sont moins importants en termes opérationnels que leur poids dans le budget stratégique.

20. Le tableau 4 montre le budget opérationnel par rubrique et objet de dépense et répond à la demande des membres du Conseil d'administration qui ont voulu des détails sur les objets de dépense.
21. Les deux figures de la page 14 montrent la contribution du budget aux objectifs stratégiques et aux autres enveloppes, le budget stratégique tel qu'approuvé par la Conférence (figure du haut) et tel que révisé par suite des transferts de ressources entre les enveloppes budgétaires (figure du bas). Les changements entre les enveloppes et au sein de chaque enveloppe sont décrits aux paragraphes 17 et 18 ci-dessus.
22. Le budget stratégique approuvé par la Conférence décrivait le programme de travail et indiquait la répartition des ressources entre les objectifs stratégiques. Au cours de la période qui a suivi l'approbation, une réorganisation interne a abouti à la création de secteurs correspondant aux objectifs stratégiques. Les ressources sont réparties selon cette nouvelle structure. Le budget stratégique contient des informations sur le programme de travail pour 2000-01, et ces informations ne sont pas répétées ici. Le présent document décrit tout de même brièvement la structure de chaque secteur. Il fournit beaucoup plus d'informations sur les programmes focaux, dont l'élaboration a beaucoup avancé depuis l'approbation du budget stratégique. Bien entendu, le présent document indique les indicateurs de performance et les cibles pour chaque objectif opérationnel.

**Budget stratégique pour 2000-01
tel qu'approuvé par la Conférence internationale du Travail (1999)
(en dollars constants de 1998-99)**



**Budget stratégique pour 2000-01 tel que révisé
(en dollars constants de 1998-99)**



III. L'enveloppe des programmes techniques

Tableau 5. Objectifs stratégiques: programmes techniques

	Services organiques	Services généraux	Dépenses personnel	Autres dépenses	Ressources totales
	(années/mois-travail)		(en dollars constants de 1998-99)		
Budget ordinaire					
Normes et principes et droits fondamentaux au travail	116 / 6	54 / 6	22 521 142	3 804 270	26 325 412
Emploi	138 / 10	81 / 8	28 011 507	10 041 162	38 052 669
Protection sociale	115 / 5	61 / 2	22 902 972	3 513 429	26 416 401
Dialogue social	138 / 5	65 / 4	26 854 146	14 350 412	41 204 558
Centre de Turin	0 / 0	0 / 0	0	5 130 000	5 130 000
Institut international d'études sociales	0 / 0	0 / 0	0	5 079 930	5 079 930
Groupe des politiques internationales	6 / 0	2 / 0	1 133 184	150 000	1 283 184
Egalité entre hommes et femmes	8 / 0	3 / 0	1 454 388	648 912	2 103 300
Statistiques	24 / 3	28 / 6	6 140 505	901 534	7 042 039
Total 2000-01	547 / 5	296 / 2	109 017 844	43 619 649	152 637 493
Total 1998-99	539 / 7	312 / 3	108 912 274	39 367 384	148 279 658
Autres sources					
Total 2000-01	44 / 0	16 / 7	8 031 571	218 620 927	226 652 498
Total 1998-99	30 / 3	18 / 2	6 186 004	180 838 662	187 024 666

23. L'enveloppe des programmes techniques comprend les activités menées par l'OIT pour réaliser les objectifs stratégiques et opérationnels, aussi est-elle présentée en premier et de façon très détaillée.
24. Comme il ressort du tableau ci-dessus, les ressources affectées aux programmes techniques relevant des objectifs stratégiques, qu'elles proviennent du budget ordinaire ou d'autres sources, ont été substantiellement accrues.

A. Normes et principes et droits fondamentaux au travail

Tableau 6. Normes et principes et droits fondamentaux au travail

	Services organiques		Services généraux		Dépenses personnel	Autres dépenses	Ressources totales
	(années/mois-travail)		(en dollars constants de 1998-99)				
Budget ordinaire							
Normes internationales du travail							
Egalité et emploi	22 /	6	4 /	0	3 694 446	88 450	3 782 896
Protection sociale et conditions des travailleurs	26 /	0	4 /	0	4 213 608	51 838	4 265 446
Liberté syndicale	18 /	0	6 /	0	3 205 440	101 330	3 306 770
Politique et information normatives	13 /	0	6 /	6	2 508 402	327 681	2 836 083
Gestion du programme	6 /	0	22 /	0	2 963 149	1 070 238	4 033 387
Programme focal pour la promotion de la Déclaration	10 /	0	6 /	0	2 058 784	441 216	2 500 000
Programme focal sur le travail des enfants: IPEC	16 /	0	3 /	0	2 705 748	322 112	3 027 860
Cabinet du directeur exécutif et services communs	5 /	0	3 /	0	1 171 565	1 401 405	2 572 970
Total 2000-01	116 /	6	54 /	6	22 521 142	3 804 270	26 325 412
Total 1998-99	97 /	10	47 /	6	18 884 833	3 234 611	22 119 444
Autres sources							
Total 2000-01	6 /	0	14 /	0	2 139 408	43 361 592	45 501 000
Total 1998-99	4 /	0	5 /	4	1 069 492	17 725 496	18 794 988

Structure du secteur

25. Outre l'unité chargée de sa gestion, le secteur se compose du Département des normes internationales du travail, du programme focal pour la promotion de la Déclaration et du programme focal sur le travail des enfants: IPEC, lequel regroupe désormais toutes les activités menées par l'OIT dans ce domaine. Une équipe spéciale sur l'égalité entre hommes et femmes couvre l'ensemble du secteur.
26. Le Département des normes internationales du travail est en cours de réorganisation pour une meilleure adaptation aux quatre objectifs stratégiques et pour favoriser la révision et la modernisation des normes. Il comprendra:
- *Le Service de l'égalité et de l'emploi*, qui s'occupe des instruments relatifs à l'égalité, au travail forcé, à la politique de l'emploi, aux travailleurs migrants et aux peuples indigènes, et dont dépend le point focal pour la coordination des droits de l'homme.
 - *Le Service de la protection sociale et de la condition des travailleurs*, qui s'occupe des instruments relatifs au travail des enfants (en coopération avec le programme focal sur le travail des enfants), à l'administration du travail, aux gens de mer, à la protection sociale, à la sécurité et à la santé et aux conditions de travail.
 - *Le Service de la liberté syndicale*, qui est au service du Comité de la liberté syndicale relevant du Conseil d'administration et qui s'occupe des questions relatives au dialogue social.
 - *Le Service de la politique et de l'information normatives*, qui assiste le Conseil d'administration dans sa politique d'établissement et de révision des normes et fournit des informations juridiques aux organes de contrôle, au BIT et au grand public.
 - *L'unité de gestion du programme*, chargée notamment des réunions et du suivi des procédures de contrôle, des ratifications et de la coordination avec les activités sur le terrain.

27. Le programme focal pour la promotion de la Déclaration coordonnera et appuiera les activités des autres unités et structures extérieures destinées à promouvoir les normes et les principes et droits fondamentaux au travail contenus dans la Déclaration, et organisera par ailleurs des activités de sensibilisation. Il s'agit d'une nouvelle structure, créée conformément aux décisions et aux vœux de la Conférence et du Conseil d'administration.
28. Le programme focal sur le travail des enfants: IPEC est une nouvelle structure intégrée qui regroupe toutes les activités menées dans ce domaine afin de renforcer la synergie et l'efficacité. Ce regroupement permet de consolider les travaux déjà réalisés, d'éviter les chevauchements et de s'assurer que les activités financées par le budget ordinaire viennent renforcer les services fournis aux mandants grâce à des ressources extrabudgétaires. L'IPEC reposera sur trois piliers opérationnels: savoir, services et sensibilisation. Les travaux de recherche et d'amélioration des connaissances seront utilisés aux fins des activités de sensibilisation, ce qui permettra de renforcer les bases de la coopération technique. L'expérience acquise à la faveur de l'exécution des projets sur le terrain alimentera la base de connaissances et la fonction de consultation du programme. La nouvelle structure est le fruit de consultations entre l'IPEC et le sous-programme sur le travail des enfants qui était précédemment exécuté dans le cadre du programme Conditions et milieu de travail.

Tableau 7. Objectif stratégique n° 1 - Promouvoir et mettre en œuvre les normes et les principes et droits fondamentaux au travail

Objectifs opérationnels	Indicateurs de performance	Cibles
<p><i>1a. Normes et principes et droits fondamentaux au travail</i></p> <p>Les Etats Membres donnent effet aux principes et droits relatifs à la liberté syndicale, à la négociation collective, à la non-discrimination et à l'élimination du travail forcé et du travail des enfants</p>	Mention et utilisation des principes et droits fondamentaux dans les programmes de développement nationaux, les autres documents d'orientation et les médias	<p>A définir après établissement des données de référence.</p> <p>A définir compte tenu des améliorations constatées dans les rapports annuels et les rapports globaux établis dans le cadre du suivi de la Déclaration relative aux principes et droits fondamentaux au travail. Dix pays engageront des programmes de grande ampleur sur les principes et droits fondamentaux au travail</p>
	Progrès réalisés dans la mise en œuvre des principes et droits fondamentaux au travail	
	Efficacité et volume des activités de coopération technique de l'OIT menées dans le cadre du suivi de la Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail	Accroissement de 20 pour cent des activités pertinentes de coopération technique exécutées. Etablissement de données de référence sur l'efficacité à partir d'évaluations extérieures
	Ratifications des conventions fondamentales et amélioration concomitante des lois et pratiques nationales	70 nouvelles ratifications de conventions fondamentales, y compris la convention n° 182. Cible à définir en ce qui concerne les lois et pratiques nationales
<p><i>1b. Travail des enfants</i></p> <p>Le travail des enfants, et en priorité ses formes les plus intolérables, est progressivement éliminé et des solutions de rechange sont proposées aux enfants et à leurs familles</p>	Ratifications de la convention (n° 138) sur l'âge minimum, 1973, et de la convention (n° 182) sur les pires formes de travail des enfants, 1999	La moitié des Membres de l'OIT ratifie la convention n° 182
	Efficacité et volume des activités de coopération technique menées par l'OIT dans le domaine de l'élimination du travail des enfants	Augmentation de 20 pour cent des activités pertinentes de coopération technique exécutées. Etablissement de données de référence sur l'efficacité à partir d'évaluations extérieures
	Nombre de pays adoptant des objectifs assortis de calendriers précis pour l'abolition du travail des enfants	10 ou 15 pays supplémentaires adoptent des objectifs assortis de calendriers précis pour l'abolition du travail des enfants (suite à la signature du mémorandum d'accord)
	Les décideurs ont une vue précise de la situation et de son évolution, de ses causes profondes, du cas particulier des enfants de sexe féminin et des questions de développement	Données qualitatives et quantitatives disponibles dans 30 pays

Objectifs opérationnels	Indicateurs de performance	Cibles
1c. <i>Contrôle de l'application des normes</i> Les organes de contrôle et les mandants de l'OIT reçoivent l'aide dont ils ont besoin pour l'élaboration et pour la ratification et l'application des normes de l'OIT	Aide efficace à la Commission d'experts pour l'application des conventions et recommandations, à la Commission de l'application des normes de la Conférence et au Comité de la liberté syndicale relevant du Conseil d'administration	A définir
	Aide efficace aux Etats Membres concernant la ratification et l'application des normes	Cas de progrès relevés par les organes de contrôle. Accroissement du nombre des missions consultatives et des activités d'assistance. Conclusion d'accords d'assistance suite à la ratification des conventions
	Aide efficace au Conseil d'administration concernant la politique normative	A définir

Description des programmes focaux

Programme focal sur la promotion de la Déclaration

- 29.** La Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail, adoptée en 1998, exprime les valeurs fondamentales de l'OIT qui ont été reconnues par la communauté internationale lors du Sommet mondial pour le développement social. En même temps, elle admet que les Etats Membres peuvent souvent avoir besoin d'aide pour mettre en pratique leur engagement à respecter, promouvoir et réaliser les principes et droits suivants:
- la liberté syndicale et la reconnaissance effective du droit de négociation collective;
 - l'élimination de toute forme de travail forcé ou obligatoire;
 - l'abolition effective du travail des enfants;
 - l'élimination de la discrimination dans l'emploi et la profession.
- 30.** L'OIT doit mettre en évidence l'importance de ces droits et principes pour l'amélioration de la vie de chacun, conformément à l'esprit promotionnel de la Déclaration et de son suivi. La Déclaration reconnaît l'obligation qui incombe à l'OIT d'aider ses Membres, aussi bien de manière directe que par la mobilisation des ressources et l'assistance extérieures.
- 31.** Ce programme focal s'emploiera donc à entreprendre des recherches, à appuyer les fonctions de présentation des rapports prévues dans le suivi de la Déclaration et à faire appel à la coopération technique pour aider les Membres de l'OIT à donner pleinement effet à la Déclaration.

Buts

- 32.** Les principaux buts du programme focal sont les suivants:
- faire plus largement connaître la Déclaration relative aux principes et droits fondamentaux au travail et son suivi et veiller à ce qu'ils soient appliqués dans un nombre grandissant de pays;

- assurer le service effectif du suivi de la Déclaration;
- définir les besoins de coopération technique dans le domaine des normes et des principes et droits fondamentaux au travail en tenant compte de la différence entre hommes et femmes;
- accroître sensiblement les activités de coopération technique axées sur l'application des principes et droits fondamentaux au travail.

Stratégie

33. L'objectif à long terme qui consiste à faire sensiblement progresser la réalisation des principes et droits visés dans la Déclaration sera poursuivi au moyen d'un juste dosage entre les fonctions de savoir, de sensibilisation et de services. En coopération avec les bureaux extérieurs et le siège, deux unités – l'une chargée de la promotion et de la coopération technique et l'autre des recherches et des rapports – œuvreront en tant qu'éléments intégrés du programme. Le programme servira de point d'entrée pour les activités relatives aux principes et droits fondamentaux au travail dans le cadre de tous les objectifs stratégiques. Autrement dit, la promotion de la Déclaration fera fond sur les activités prévues dans les domaines du dialogue social, de la protection sociale et de l'emploi.
34. Etant donné que les obstacles à l'instauration du respect universel des droits et principes fondamentaux au travail varient dans une certaine mesure selon le principe ou le droit en jeu et selon le pays considéré, le programme visera à élaborer des projets de coopération technique en vue d'aborder les besoins spécifiques des mandants et de dégager les ressources nécessaires pour y répondre. Il s'agira notamment d'exécuter des études sociales à la demande des mandants.
35. Les activités du programme focal sur la promotion de la Déclaration seront étayées par des travaux de recherche ayant pour but de déterminer de quelle façon la mise en valeur pertinente et le respect de ces droits et principes se renforcent mutuellement, compte tenu des aspects liés à l'égalité entre hommes et femmes. Les responsables de l'action de sensibilisation mettront ces connaissances à profit pour engager, de concert avec les mandants, une campagne de vulgarisation destinée à faire mieux connaître la Déclaration et à en faire comprendre l'utilité.
36. *Faire plus largement connaître la Déclaration et son suivi.* Le bon fonctionnement du suivi est subordonné à la fourniture d'informations par les gouvernements et par les autres sources prévues dans le suivi de la Déclaration. Dans un premier temps, le programme focal sur la promotion de la Déclaration consacrera des ressources considérables à l'élaboration et à la traduction de documents (traditionnel ainsi que sur Internet) en vue d'expliquer la Déclaration et son suivi à différents groupes et de mettre en place des cadres de dialogue. Les premiers groupes visés seront les gouvernements, appelés à présenter des rapports en vertu du suivi de la Déclaration, ainsi que les organisations d'employeurs et de travailleurs. La campagne de vulgarisation aura pour mission d'atteindre différents groupes (d'autres organisations intergouvernementales, des parlementaires, des membres du corps judiciaire, des universitaires, des ONG, etc.). Le programme focal travaillera également avec l'IPEC, le Centre de Turin et d'autres partenaires à la mise au point de matériels d'enseignement et à l'organisation d'activités de formation. Les efforts promotionnels tripartites au niveau national seront encouragés.
37. *Assurer le service effectif du suivi de la Déclaration.* Le traitement des rapports annuels, la préparation des rapports globaux et la mise au point des projets de plans d'action en matière de coopération technique dans le cadre du suivi de la Déclaration constituent des activités nouvelles pour le Bureau. Grâce à la technologie de l'information, des

mécanismes seront mis en place pour associer les structures extérieures aux différents éléments qui contribueront au fonctionnement du suivi. Vu que le thème du rapport global changera chaque année, différents experts interviendront alternativement. Étant donné que le suivi prescrit une révision de son propre fonctionnement, le programme cherchera à définir les améliorations éventuelles que la Conférence ou le Conseil d'administration voudront peut-être y apporter.

38. *Définir les besoins de coopération technique en tenant compte de la différence entre hommes et femmes.* Le programme focal sur la promotion de la Déclaration affectera des ressources à l'approfondissement des connaissances sur la façon dont les principes et droits fondamentaux et les questions de développement et d'égalité entre les sexes peuvent se renforcer mutuellement dans divers contextes (par exemple, pour différents groupes cibles et cadres nationaux). Intensifier le dialogue avec d'autres organisations intergouvernementales aura aussi pour effet d'enrichir les propositions de coopération technique. Le programme focal fera office de point d'entrée pour tous les travaux effectués dans les domaines où le respect des principes des droits fondamentaux au travail peut favoriser la réalisation de nouveaux objectifs (par exemple, le respect de la liberté syndicale et le droit d'engager une négociation collective permettant la promotion d'un travail sans risque).
39. *Accroître les ressources pour la coopération technique.* De concert avec les structures extérieures, l'IPEC et les unités du siège chargées de la coopération technique, le programme focal sur la promotion de la Déclaration déterminera les éventuelles concordances entre les demandes de coopération technique et les sources possibles de soutien. On tentera de trouver de nouveaux donateurs et d'engager les donateurs traditionnels à accroître leur appui aux projets tendant à améliorer le respect des principes des droits fondamentaux au travail. Dans le contexte de tels projets, la prestation des services sera assurée de la façon qui se prêtera le mieux à la réalisation des objectifs du projet. Ces activités comporteront notamment des projets conjoints avec d'autres organismes des Nations Unies, les institutions de Bretton Woods, des pays donateurs et des fondations.

Principaux produits

40. *Faire plus largement connaître la Déclaration et son suivi.* Il faudra dans un premier temps produire une documentation de base adaptée au web et autres matériels servant à sensibiliser divers groupes, ainsi que créer un site web interactif sur la Déclaration et son suivi. On s'attachera tout d'abord à établir un réseau de sensibilisation à la Déclaration parmi les mandants et entre eux dans différents pays, à tirer parti de toutes les occasions de lui donner de la publicité et à élaborer des éléments qui serviront de base à des séances d'information et des cours de formation. Pendant la période biennale 2000-01, la Déclaration et son suivi seront traduits dans les langues principales, la formation sera centrée sur les mandants de l'OIT, et des partenariats seront initialement constitués dans la perspective d'activités promotionnelles.
41. *Assurer le service effectif du suivi de la Déclaration.* Un système de surveillance qui permettra au Conseil d'administration et à la Conférence d'évaluer par la suite plus aisément si le suivi remplit son objet sera intégré dans les systèmes en cours d'élaboration pour le traitement des rapports annuels et la préparation des rapports par le Bureau. Pendant la période biennale 2000-01, le programme focal sur la promotion de la Déclaration analysera et rassemblera des données et veillera à en assurer la traduction pour deux cycles de rapports annuels, de même qu'il se chargera de préparer tout autre document du Conseil d'administration qui pourrait s'avérer utile. Il publiera le rapport global sur la liberté syndicale et la négociation collective, suivra la discussion qui aura lieu à la Conférence et se mettra en contact avec les autres unités compétentes chargées du

programme à des fins de suivi. Par la suite, il procédera de même pour le rapport global sur le travail forcé et entamera les travaux concernant le rapport global sur le travail des enfants.

42. *Définir les besoins de coopération technique en tenant compte de la différence entre hommes et femmes.* Les produits prévus au titre de la coopération technique seront des propositions de projet, qui seront mises sur pied avec la participation des mandants et d'autres d

Buts

47. La priorité étant donnée aux pires formes de travail des enfants, les principaux buts visés sont les suivants:
- les pays sont en mesure d'élaborer de façon effective des orientations générales et d'appliquer des programmes en vue de l'élimination progressive du travail des enfants;
 - les pires formes de travail des enfants sont décelées et empêchées, et les enfants sont soustraits de toute urgence à ces formes de travail;
 - les Etats Membres prennent d'urgence des mesures pour ratifier et mettre en application la convention (n° 182) sur les pires formes de travail des enfants, 1999;
 - les Etats Membres accordent la priorité à la ratification de la convention (n° 138) sur l'âge minimum, 1973, et prennent des mesures efficaces pour en appliquer les dispositions;
 - les responsables politiques et les principaux partenaires aux niveaux national et international sont mieux informés de l'évolution de la situation dans ce domaine, des causes profondes du travail des enfants, de la situation particulière des filles et des liens entre le travail des enfants et le développement;
 - l'action de sensibilisation du public au travail des enfants est renforcée et des appels à l'action sont lancés.
48. Œuvrer pour l'élimination progressive du travail des enfants fait partie intégrante du cadre de politique générale fourni par la Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail. La question du travail des enfants est étroitement liée à celle du développement du fait que les enfants qui travaillent sont privés de toute possibilité d'éducation et d'épanouissement personnel et ne peuvent donc pas contribuer pleinement au développement de leur pays. En conséquence, le programme aidera les mandants et les partenaires d'exécution à donner une suite concrète aux principes et aux droits proclamés dans les conventions pertinentes au niveau de leurs politiques, plans et programmes nationaux de développement. L'égalité entre les sexes sera une composante importante de tous les sous-programmes pour deux raisons principales: la discrimination dans l'emploi et la profession a une incidence notable sur le travail des enfants; les filles qui travaillent sont souvent plus vulnérables que les garçons, particulièrement dans les pires formes de travail des enfants.
49. Le programme focal sur le travail des enfants: IPEC comporte quatre sous-programmes: savoir, sensibilisation, services et appui administratif:
- le sous-programme consacré au savoir entreprendra des activités sur les normes, les grandes options et les statistiques sur le travail des enfants en vue de la mise au point de politiques et de programmes;
 - le volet sensibilisation débouchera sur une campagne mondiale ayant pour but la ratification urgente et très large et l'application de la convention n° 182 ainsi que la meilleure application des autres conventions pertinentes, principalement la convention n° 138;
 - le volet services aidera les mandants et autres partenaires d'exécution à matérialiser leur volonté politique d'abolir le travail des enfants, en donnant la priorité à ses formes les plus intolérables;

- la composante appui administratif du programme mettra en application les principales recommandations faites lors du contrôle extérieur de la gestion afin d'instaurer une solide synergie entre les sous-programmes et de réaménager de manière transparente les méthodes et procédures d'organisation. Des mécanismes efficaces d'évaluation seront ainsi créés pour assurer l'impact durable du programme.
50. Les partenariats existants seront renforcés et des opérations conjointes seront mises sur pied avec d'autres secteurs, programmes focaux et unités, parmi lesquels les bureaux de zone et les EMD, en vue d'assurer une mise en œuvre harmonieuse du programme. Une solide coordination sera établie à l'échelle du secteur des normes et des principes et droits fondamentaux au travail. Le programme continuera aussi à renforcer les larges alliances avec les milieux d'affaires et les syndicats de même qu'entre organisations internationales et régionales et traduira l'adhésion renouvelée de l'Organisation à une coopération et une collaboration de fond interinstitutions.

Principaux produits

51. Les principaux produits seront les suivants:
- **Savoir:**
 - une méthodologie uniforme, facile à appliquer et tenant compte de l'égalité entre les sexes, devant permettre de rassembler des informations sur le travail des enfants;
 - une base de connaissances adaptée à Internet sur le travail des enfants;
 - des rapports sur la situation nationale et mondiale concernant le travail des enfants ainsi que des rapports et publications analytiques (portant notamment sur le travail des enfants et l'égalité entre les sexes/le développement/les conflits armés).
 - **Sensibilisation:**
 - des produits multimédia et des publications qui seront utilisés pour la campagne de ratification;
 - un site web très complet sur le travail des enfants;
 - des matériels de sensibilisation ciblés en vue de mobiliser des ressources ainsi que l'attention du public.
 - **Services:**
 - un portefeuille de programmes et de projets efficaces aux niveaux national, sous-régional et régional contre le travail des enfants, qui seront reproduits ou adaptés, et une synthèse des données d'expérience de l'OIT;
 - des plans d'action nationaux et régionaux pour la prévention et l'élimination du travail des enfants;
 - des politiques et une législation nationales traitant les problèmes liés au travail des enfants;
 - des examens annuels de l'expérience acquise à l'échelon national.
 - **Appui administratif:**
 - une amélioration des structures organiques et opérationnelles au siège et sur le terrain;
 - une synergie entre les autres sous-programmes;

- une stratégie globale d'évaluation comportant des plans de travail directeurs et détaillés et des mécanismes efficaces destinés à en contrôler la mise en œuvre, la présentation de rapports pertinents sur les résultats obtenus par rapport aux objectifs fixés;
- de nouveaux contrôles internes adaptés assurant l'efficacité des procédures et systèmes financiers en place au siège et sur le terrain.

B. Emploi

Tableau 8. Emploi

	Services organiques	Services généraux	Dépenses personnel	Autres dépenses	Ressources totales
	(années/mois-travail)		(en dollars constants de 1998-99)		
Budget ordinaire					
Stratégie en matière d'emploi	39 / 6	20 / 4	7 673 742	2 297 754	9 971 496
Redressement et reconstruction					
Programme focal sur la réponse aux crises et la reconstruction	7 / 0	7 / 0	1 663 032	500 000	2 163 032
Investissements à forte intensité d'emplois	6 / 0	4 / 0	1 246 968	250 000	1 496 968
Programme focal sur les connaissances, les compétences et l'employabilité	28 / 4	16 / 0	5 630 644	1 485 000	7 115 644
Création d'emplois et développement de l'entreprise					
Programme focal sur la promotion de l'emploi par le développement des petites entreprises	21 / 0	10 / 4	4 037 160	1 021 920	5 059 080
Formation à la gestion	9 / 0	3 / 0	1 602 720	462 424	2 065 144
Coopératives	6 / 0	4 / 0	1 246 968	125 000	1 371 968
Gestion du programme	2 / 0	5 / 0	742 884	100 000	842 884
Entreprises multinationales	6 / 0	2 / 0	1 068 480	90 000	1 158 480
Promotion des approches sexospécifiques	5 / 0	2 / 0	920 148	401 668	1 321 816
Cabinet du directeur exécutif et services communs	9 / 0	8 / 0	2 178 761	3 307 396	5 486 157
Total 2000-01	138 / 10	81 / 8	28 011 507	10 041 162	38 052 669
Total 1998-99	162 / 10	92 / 9	32 624 887	6 763 072	39 387 959
Autres sources					
Total 2000-01	25 / 0	0 / 0	3 708 300	135 722 700	139 431 000
Total 1998-99	21 / 0	8 / 5	3 888 608	113 942 019	117 830 627

Structure du secteur

52. Pour mettre en évidence la cohérence et l'interdépendance des différents aspects de la promotion de l'emploi, il a été décidé, à l'issue de consultations intenses auxquelles ont participé tout le personnel du secteur au siège ainsi que les spécialistes des EMD concernés, de structurer le secteur comme suit:

- *Le Département de la stratégie en matière d'emploi* mettra en place un cadre global pour l'analyse des aspects économiques, sociaux et financiers de la promotion de l'emploi. Il sera chargé non seulement de mener des recherches sur les conséquences, pour l'emploi, des politiques et mesures macroéconomiques, financières et autres, mais aussi de produire le rapport sur l'emploi dans le monde, les examens par pays de la politique de l'emploi, les indicateurs clés du marché du travail (ICMT) et d'autres produits fondés sur les connaissances. Ce département comprend également une unité chargée de la dimension sociale des finances et une unité chargée des questions de population, qui sont toutes deux financées en grande partie par des ressources extrabudgétaires. L'une des tâches importantes de ce département consistera à conseiller les autres composantes du secteur sur les problèmes d'orientation de l'action.

- *Le Département du redressement et de la reconstruction* sera composé d'une équipe d'intervention rapide chargée de lancer, préparer, planifier, mobiliser et gérer la réponse de l'OIT aux situations de crise et d'une unité chargée des investissements dans les infrastructures à fort coefficient d'emplois. Le programme focal sur la réponse aux crises et la reconstruction est décrit plus bas.
 - *Le Département de l'amélioration des compétences* vise à accroître les investissements dans la formation et la valorisation des ressources humaines. Il correspond au programme focal sur l'investissement dans les connaissances, les compétences et l'employabilité, qui est décrit en détail plus loin. Il facilitera l'accès des groupes vulnérables, en particulier les jeunes travailleurs, les travailleurs handicapés et les travailleurs ayant perdu leur emploi, aux activités de valorisation des ressources humaines et au marché du travail afin de faciliter leur insertion économique et sociale. Le programme encouragera aussi les investissements dans les ressources humaines et l'amélioration de l'organisation et de la prestation de services de formation afin d'accroître la productivité et les revenus dans le secteur informel et de renforcer la capacité des personnes qui y travaillent d'atteindre un niveau de vie convenable et de le conserver. Il comprendra aussi des activités visant à renforcer la capacité des services de l'emploi à mieux répondre aux besoins – en constante évolution – du marché du travail.
 - *Le Département de la création d'emplois et du développement de l'entreprise* favorisera la création et le maintien d'emplois décents dans tous les types d'entreprises. Il s'attachera surtout à promouvoir les petites entreprises et à renforcer les micro-entreprises du secteur informel au moyen du programme focal pour la stimulation de l'emploi par le développement des petites entreprises, qui est décrit plus bas. Un autre programme, plus restreint, vise à convaincre les entreprises plus grandes d'adopter des pratiques de gestion qui reflètent les valeurs et les principes de l'OIT, et notamment à tenir compte des préoccupations sociales lorsqu'elles prennent des mesures pour améliorer la compétitivité et la productivité ou qu'elles procèdent à des restructurations. Un troisième programme vise à renforcer les coopératives, de sorte qu'elles puissent continuer à jouer leur rôle dans une économie de marché en tant qu'entreprises viables, ayant une large assise et reposant sur la participation.
 - *Les entreprises multinationales.* Etant donné, d'une part, la responsabilité spéciale qui lui incombe eu égard à la Déclaration de principes tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale et, d'autre part, l'existence d'une sous-commission du Conseil d'administration sur les entreprises multinationales, une unité séparée chargée des entreprises multinationales est maintenue, qui sera placée sous l'autorité directe du directeur exécutif.
 - *Promotion des approches sexospécifiques.* Afin d'intégrer avec succès les approches sexospécifiques dans le secteur, des spécialistes de ces questions travailleront dans chaque programme et dans chaque domaine. Une unité chargée de la promotion des approches sexospécifiques, qui sera placée sous l'autorité directe du directeur exécutif, aidera ces spécialistes en menant des recherches et en gérant les connaissances, et veillera avec eux à ce que toutes les activités du secteur répondent aux préoccupations et aux besoins des femmes. L'unité de la promotion des approches sexospécifiques sera aussi responsable du Programme international pour des emplois en plus grand nombre et de meilleure qualité pour les femmes.
53. Une unité des services communs coordonnera les services d'appui pour l'ensemble du secteur, notamment en ce qui concerne la gestion des connaissances, la documentation, l'utilisation de la Toile, l'appui informatique, le personnel et les finances. Cette unité appuiera aussi la Commission de l'emploi et de la politique sociale du Conseil d'administration. Elle sera chargée de préparer les propositions de programme et de budget, de suivre et d'évaluer les activités menées dans le secteur et de faire rapport sur ces

activités. Elle sera en outre chargée d'assurer la coordination des activités de coopération technique et la mobilisation des ressources et de faire en sorte qu'il soit dûment tenu compte des préoccupations relatives au développement dans les différentes activités menées dans le secteur.

Tableau 9. Objectif stratégique n° 2 – Accroître les possibilités pour les femmes et pour les hommes d'obtenir un emploi et un revenu convenables

Objectifs opérationnels	Indicateurs de performance	Cibles
<p><i>2a. Appui à la politique de l'emploi</i></p> <p>Les mandants de l'OIT sont mieux équipés pour analyser l'évolution de l'emploi et du marché du travail à l'échelle nationale et à l'échelle mondiale, ainsi que pour élaborer et négocier des politiques et programmes efficaces de promotion de l'emploi et de développement des ressources humaines</p>	<p>Nombre de mandants et d'autres décideurs ayant utilisé les services consultatifs et les publications de l'OIT, notamment les indicateurs clés du marché du travail (ICMT) et le rapport sur l'emploi dans le monde</p> <p>Nombre d'Etats Membres de l'OIT ayant incorporé dans leur politique nationale de l'emploi et de gestion des ressources humaines les recommandations formulées à l'occasion de l'examen par pays de la politique de l'emploi et dans d'autres rapports consultatifs sur les politiques</p>	<p>Au moins 50 pour cent des médias internationaux donnent des informations sur le rap</p> <p>Au moins 100 revues spécialisées et autres publications de toutes les régions mentionnent le rapport sur l'emploi dans le monde et les indicateurs clés du marché du travail</p> <p>Au moins 25 000 consultations par an du site Web sur les ICMT et d'autres sites sur la politique de l'emploi port sur l'emploi dans le monde</p> <p>Les recommandations formulées à l'issue d'au moins quatre examens par pays de la politique de l'emploi sont incorporées dans les politiques des gouvernements, en consultation avec les partenaires sociaux</p>
<p><i>2b. Les connaissances, les compétences et l'employabilité</i></p> <p>Les mandants de l'OIT investissent davantage dans la formation et la valorisation des ressources humaines afin de renforcer l'employabilité</p>	<p>Adoption par les Etats Membres de stratégies visant à mieux cerner les besoins en matière de formation et à accroître les investissements dans les systèmes de formation</p> <p>Accroissement de l'efficacité et du volume des activités de coopération technique de l'OIT dans les domaines de formation et de valorisation des ressources humaines</p>	<p>Au moins huit pays adoptent des stratégies préconisées par l'OIT</p> <p>Etablissement de données de référence sur l'efficacité à partir d'évaluations externes. Augmentation de 20 pour cent des activités pertinentes de coopération technique</p>
<p><i>2c. Reconstruction et investissements à fort coefficient d'emplois</i></p> <p>Les mandants de l'OIT sont mieux équipés pour élaborer et mettre en œuvre des programmes spéciaux de promotion de l'emploi en cas de chômage élevé, en particulier à l'issue d'une crise</p>	<p>Efficacité et volume des activités de coopération technique de l'OIT dans les domaines des investissements à fort coefficient d'emplois et de la promotion de l'emploi au sortir d'une crise</p> <p>Nombre de pays ayant adopté l'approche de l'OIT en matière d'investissements à fort coefficient d'emplois</p> <p>Nombre de pays ayant adopté l'approche de l'OIT en matière de promotion de l'emploi au sortir d'une crise</p>	<p>Etablissement de données de référence sur l'efficacité à partir d'évaluations externes. Augmentation de 20 pour cent des activités pertinentes de coopération technique</p> <p>Au moins dix pays adoptent l'approche de l'OIT en matière d'investissements à fort coefficient d'emplois</p> <p>Au moins cinq pays adoptent l'approche de l'OIT en matière de promotion de l'emploi au sortir d'une crise</p>

Objectifs opérationnels	Indicateurs de performance	Cibles
<p><i>2d. Développement des entreprises</i></p> <p>Des politiques et des programmes visant à promouvoir la création d'emplois de qualité dans les entreprises et à améliorer les activités du secteur informel sont mis en œuvre de manière efficace</p>	Nombre de pays et d'institutions ayant adopté la politique et les outils de l'OIT dans le domaine du développement des micro-entreprises et des petites entreprises	A définir après établissement des données de référence
	Nombre d'entreprises ayant adopté des pratiques de gestion reflétant les valeurs et les préoccupations de l'OIT	A définir après établissement des données de référence
	Efficacité et volume des activités de coopération technique de l'OIT dans le domaine du développement des entreprises et des coopératives	Etablissement de données de référence sur l'efficacité à partir d'évaluations externes. Augmentation de 10 pour cent des activités pertinentes de coopération technique
<p><i>2e. Promotion des approches sexospécifiques et emploi</i></p> <p>Les mandats de l'OIT sont mieux équipés pour mettre en œuvre des politiques et des programmes visant à promouvoir des approches sexospécifiques en matière d'emploi</p>	Nombre de programmes de l'OIT sur l'emploi comprenant une analyse des questions d'égalité entre hommes et femmes et des mesures spécifiques visant à promouvoir cette égalité	Tous les programmes pertinents traitent des questions d'égalité entre hommes et femmes et prévoient expressément des mesures visant à promouvoir cette égalité
	Efficacité et volume des activités de coopération technique de l'OIT visant expressément à faciliter l'accès des femmes à des emplois plus nombreux et de meilleure qualité	Etablissement de données de référence sur l'efficacité à partir d'évaluations externes. Augmentation de 20 pour cent des activités pertinentes de coopération technique
	Nombre de mandats ayant accepté de recevoir des conseils et une assistance de l'OIT dans le domaine de la promotion de l'égalité entre hommes et femmes dans l'emploi	L'OIT donne suite à au moins 100 demandes de conseil ou d'assistance émanant de ses mandats

Description des programmes focaux

Programme focal sur la réponse aux crises et la reconstruction

54. Un nombre croissant d'Etats doivent faire face à différents types de crise, notamment des conflits armés, des catastrophes naturelles, des bouleversements économiques et financiers et des mutations sociales ou politiques. Si l'on veut apporter des solutions durables à de telles crises, on doit impérativement prêter attention non seulement à leurs incidences immédiates sur l'emploi, mais aussi à leurs causes profondes, notamment l'exclusion sociale et la pauvreté, qui résultent souvent des difficultés rencontrées pour participer à la vie économique et accéder aux ressources productives et de l'absence de dialogue social et de démocratie. Lorsqu'on arrive à trouver un emploi, les conditions de travail sont souvent médiocres et il n'y a généralement pas de protection sociale. Dans ces conditions, la résistance normale à des formes d'exploitation telles que le travail des enfants s'affaiblit souvent. Il est capital que l'OIT intervienne rapidement dans des situations de crise, non seulement parce que les événements – la crise, l'intervention d'urgence, les activités de développement – s'enchaînent sans interruption, mais aussi parce que, pour être efficace, la mobilisation des ressources doit se faire sans tarder. En effet, la plupart des annonces de

contribution ont lieu pendant la phase d'urgence. Le programme s'appuie sur les activités déjà menées dans un certain nombre de situations de crise et tire parti de l'avantage comparatif dont dispose l'OIT dans le domaine de la promotion de l'emploi.

Buts

55. Le programme vise à donner à l'OIT les moyens de répondre de manière efficace et rapide à différentes crises en facilitant la réinsertion socio-économique des personnes les plus directement touchées par ces crises. Le programme vise aussi à sensibiliser davantage les différents acteurs, aux niveaux national et international, à l'importance de l'emploi et des préoccupations sociales connexes dans les situations de crise et à amener les mandants de l'OIT à participer plus activement à la lutte contre les effets de la crise.

Stratégie

56. Différents types de mesures et d'activités s'imposent avant, pendant et après la crise. Il s'agit notamment des systèmes d'alerte rapide, de la préparation aux situations de crise, de l'aide d'urgence, de la reconstruction et des interventions en faveur du développement. La stratégie adoptée repose sur l'idée qu'il est essentiel, en situation de crise, de prendre en considération les valeurs et les principes fondamentaux de l'OIT ainsi que ses préoccupations en matière de développement si l'on veut remédier aux conséquences néfastes immédiates des crises et créer des conditions propices à un développement ultérieur réussi.
57. Le programme privilégie les activités de développement ayant un rapport avec l'emploi telles que la promotion des travaux de remise en état et de reconstruction à fort coefficient d'emplois, le développement des compétences et de l'esprit d'entreprise, le développement des petites entreprises, le développement de l'économie locale et la promotion du dialogue social et de la protection sociale. Etant donné que la majeure partie des personnes touchées par les crises sont généralement des femmes et des enfants, les problèmes spécifiques aux femmes seront dûment pris en compte dans la planification des interventions effectuées au titre du programme. Le contenu exact et le poids relatif des différentes composantes des interventions qui seront effectuées au niveau national dépendront des caractéristiques de chaque crise. Qui dit crise dit situation fluide, changements brusques et dénouement difficilement prévisible. Il faudra donc faire preuve de souplesse dans le choix des partenaires.
58. Le programme se caractérisera par une approche cohérente, globale et intégrée et par la mobilisation des différentes compétences nécessaires pour répondre à une crise particulière. Lorsque l'Organisation ne comptera pas parmi son personnel une personne spécialisée dans tel ou tel domaine précis ou qu'un tel spécialiste ne sera pas disponible dans l'immédiat, on recherchera le consultant ayant les connaissances techniques et l'expérience requises sur une liste qui aura été établie à cet effet. L'OIT devra donc faire preuve de souplesse dans la mise en œuvre de ses méthodes habituelles. Outre les interventions directes, le programme développera et renforcera les capacités des institutions locales et régionales, élaborera des principes directeurs et des manuels et réalisera des projets de démonstration et d'autres activités afin de promouvoir l'approche de l'OIT. Il mettra en place et renforcera également les partenariats stratégiques avec divers acteurs et programmes qui jouent un rôle actif pendant les crises, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du système des Nations Unies.
59. Le programme consistera en une équipe d'intervention rapide qui préparera, lancera et gèrera la réponse de l'OIT aux crises, en coopération avec d'autres unités du siège et hors siège. Un fonds d'action rapide sera créé dans le cadre de la CTBO afin de financer l'envoi à bref délai de missions dans les pays en crise. Puisque la capacité de l'OIT de répondre

aux situations de crise est fonction des ressources dont elle dispose, le programme élaborera une stratégie spéciale visant à obtenir les ressources nécessaires pour réaliser les services qu'exige une situation donnée. Il s'agira notamment de prendre contact avec les donateurs potentiels, de représenter l'OIT de manière appropriée aux conférences pour les annonces de contribution et de collaborer étroitement avec les banques de développement et l'Union européenne.

60. Pour éviter les doubles emplois, on fera appel aux experts du BIT disponibles, qu'ils travaillent ou non pour le secteur de l'emploi, en particulier dans des domaines tels que la formation qualifiante, le développement des petites entreprises, la microfinance, la gestion des connaissances, les politiques et l'analyse macroéconomiques, les investissements à fort coefficient d'emplois, les problèmes propres aux femmes, les travailleurs handicapés, le dialogue social, les principes et droits fondamentaux et la protection sociale. Les spécialistes dans ces différents domaines agiront comme points focaux pour le programme. Un tel réseau interne, appuyé par des éléments extérieurs, sera le garant du caractère multidisciplinaire et global du programme. Des points focaux seront également établis dans chaque EMD afin d'assurer la coordination et les contacts au niveau local et de contribuer à la mise en place d'un système d'alerte rapide et à l'élaboration, la réalisation et le suivi des activités du programme menées au niveau des pays. Le personnel des services extérieurs participera aussi à des missions interinstitutions d'évaluation des besoins, à la mobilisation des ressources, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'Organisation, et à la mise en place et au renforcement de la capacité du programme à travailler en réseau avec les organes compétents aux niveaux national, régional et sous-régional, notamment les établissements/chercheurs et les réseaux universitaires, les bureaux du PNUD et les représentants, au niveau local, d'autres institutions des Nations Unies et de donateurs. Il est essentiel que le personnel des services extérieurs participe activement à la mise en place et au renforcement des capacités locales, à la préparation et à l'adaptation des principes directeurs et des manuels, ainsi qu'à la défense et à la mise en œuvre des projets pilotes.

Principaux produits

61. Les principaux produits sont indiqués ci-après:
- principes directeurs et manuels relatifs à l'emploi et aux questions sociales connexes dans des situations de crise;
 - réseau de spécialistes et de points focaux au sein de l'Organisation et liste de consultants externes;
 - mobilisation de ressources afin de mettre en œuvre des programmes de création d'emplois dans les pays touchés par des crises, en prêtant dûment attention à la question du travail décent et à la dignité des travailleurs;
 - vastes programmes et projets de réinsertion socio-économique conçus et mis en œuvre (directement par l'OIT et par d'autres), qui aident à créer des emplois décents directement ou à renforcer les capacités locales de créer des emplois décents pour ceux qui sont touchés par une crise;
 - renforcement des capacités locales de promouvoir des emplois décents dans les pays en crise;
 - diffusion d'informations, au moyen de publications et par voie électronique, participation aux missions d'évaluation des besoins et organisation de réunions sur l'avantage comparatif de l'OIT dans ce domaine;

- renforcement de la capacité des mandants de l'OIT de promouvoir et de contribuer à l'élaboration et à la mise en œuvre d'actions de promotion de l'emploi et d'interventions sociales dans les pays touchés par une crise;
- élaboration et mise en œuvre, par les gouvernements des pays touchés par une crise, de politiques de l'emploi et de politiques sociales qui correspondent aux valeurs de l'OIT et à ses préoccupations en matière de développement.

Programme focal pour l'investissement dans les connaissances, les compétences et l'employabilité

62. On s'accorde de plus en plus à reconnaître que l'éducation et la formation jouent un rôle clé dans la création d'emplois en plus grand nombre et de meilleure qualité pour les femmes et pour les hommes. Investir dans la valorisation des ressources humaines, au moyen de la formation permanente, revêt une importance cruciale pour les entreprises soucieuses d'améliorer leur productivité et leur compétitivité sur les marchés mondiaux, pour les individus et leurs organisations représentatives soucieux de maintenir l'employabilité dans un environnement en pleine mutation, et pour les gouvernements soucieux de stimuler la productivité et la croissance économique et de promouvoir des emplois décents. S'il fonctionne bien, le système d'éducation et de formation facilite l'insertion économique et sociale en offrant des possibilités à de nombreux groupes qui, sans cela, seraient marginalisés ou exclus du marché du travail.
63. Le rapport intitulé *L'emploi dans le monde 1998-99*, consacré au thème «Employabilité et mondialisation: le rôle crucial de la formation», souligne que même si la plupart des pays accordent un rang de priorité élevé à l'amélioration des compétences les investissements dans la valorisation des ressources humaines restent insuffisants, tant dans le secteur privé que dans le secteur public. Les institutions du marché du travail et les systèmes de formation ont souvent du mal à suivre l'évolution des besoins des systèmes de production dans le domaine des connaissances et des compétences. Il existe toujours des inégalités considérables, notamment entre hommes et femmes, en ce qui concerne l'accès à l'éducation, aux connaissances et aux compétences. La faculté qu'a la formation professionnelle de contribuer à la réduction du chômage et de la pauvreté reste encore largement inexploitée.
64. En tant que composante de la stratégie globale de l'OIT, le programme prévoit des activités de formation pour les hommes et pour les femmes, qui s'inscriront dans un cadre de développement plus large; il soulignera combien il importe d'établir des liens étroits entre formation et travail et s'efforcera d'encourager l'accroissement des investissements dans une valorisation équitable des ressources humaines, de sorte que les pays puissent recueillir les fruits de la compétitivité, de la croissance, du développement et de l'intégration sociale et économique. Le programme créera et renforcera les synergies en offrant un cadre cohérent pour les activités que mène actuellement l'OIT à l'intérieur du secteur de l'emploi, au siège et dans les structures extérieures, et qui ont trait à la valorisation des compétences et aux mesures concernant le marché du travail et les ressources humaines, qui ont une incidence sur l'emploi. Le programme abordera aussi des questions qui revêtent une importance croissante, par exemple l'employabilité et les nouvelles approches de la formation permanente.

Buts

65. Les quatre buts principaux du programme sont les suivants:
- accroître le volume et l'efficacité des investissements dans la formation et la valorisation des ressources humaines afin de renforcer l'employabilité, la compétitivité et la croissance;
 - faire en sorte que les groupes vulnérables, en particulier les jeunes travailleurs, les travailleurs handicapés et les travailleurs ayant perdu leur emploi, puissent davantage bénéficier des possibilités offertes par la valorisation des ressources humaines et par le marché du travail afin de faciliter leur insertion économique et sociale;
 - organiser davantage d'activités de formation efficaces afin d'accroître la productivité et les revenus dans le secteur informel;
 - renforcer la capacité des services de l'emploi de mieux répondre aux besoins – en pleine évolution – du marché du travail.

Stratégie

66. Le programme a pour but d'encourager l'augmentation des investissements dans les connaissances et les compétences en mettant en lumière l'interdépendance entre investissement dans les ressources humaines, croissance économique et emploi décent; en développant les informations concernant le marché du travail; en encourageant les systèmes de formation et les prestataires de services de formation à faire preuve de souplesse tout en maintenant à un niveau élevé le contenu des programmes de formation ainsi que l'organisation et la gestion des équipements de formation; et en encourageant les entreprises à miser sur la formation qualifiante pour élever la productivité et fournir des emplois de qualité. Il précisera aussi ce que l'OIT entend par «employabilité» aux fins de l'élaboration de politiques et s'efforcera de promouvoir l'employabilité de la main-d'œuvre adulte en augmentant les possibilités de bénéficier d'une formation permanente et en améliorant la transférabilité des compétences acquises en cours d'emploi.
67. Le programme construira une base de connaissances, qui aidera notamment à répondre aux questions suivantes:
- comment améliorer la conception et la gestion des systèmes d'information sur le marché du travail;
 - comment améliorer la conception et la gestion des systèmes de formation avec la participation des partenaires sociaux;
 - comment améliorer les méthodes d'évaluation de la qualité de la formation;
 - comment améliorer les normes relatives aux compétences.
68. Divers services techniques et consultatifs pourront s'appuyer sur cette base de connaissances élargie. Le programme permettra aussi à l'OIT d'envoyer un message politique clair. En démontrant qu'investir dans la formation des travailleurs permet d'améliorer la qualité des emplois et que cela entraîne une augmentation des investissements, de la productivité et de la rentabilité, on ouvre la voie à un dialogue social qu'une situation dans laquelle tout le monde est gagnant ne peut que stimuler.
69. Le programme portera essentiellement sur trois groupes vulnérables: les jeunes travailleurs, les travailleurs handicapés et les travailleurs ayant perdu leur emploi. Le programme comprendra des recherches – orientées vers l'action – sur des formules originales de transition entre l'école et la vie active visant à faciliter l'insertion des jeunes

dans l'enseignement et dans le monde du travail. Seront aussi examinées les méthodes d'action et les pratiques sur le lieu de travail qui sont propices à l'intégration des travailleurs handicapés dans le marché du travail. S'agissant des travailleurs ayant perdu leur emploi, on s'attachera à élaborer des outils pratiques qui renforceront l'efficacité des services d'appui technique et des services consultatifs.

70. On élaborera, dans le cadre du programme, des outils visant à améliorer les qualifications dans le secteur informel et à établir un lien entre les activités de formation et les services d'appui de façon à permettre aux travailleurs du secteur informel de sortir du cercle vicieux absence de formation–bas revenus. Pour ce faire, il faudra procéder à des interventions

- grande conférence tripartite sur l'emploi des jeunes prévue pour l'exercice biennal 2002-03;
- réexamen par une réunion d'experts tripartite du *Recueil de directives pratiques sur la gestion du handicap sur le lieu de travail*;
- élargissement de la base d'informations GLADNET et des services fondés sur Internet et amélioration de leur accessibilité;
- projets de démonstration, manuel et modules de formation sur la réponse des pouvoirs publics aux suppressions d'emplois dans les pays qui connaissent des restructurations et une mutation du marché de l'emploi;
- enquête sur les compétences dont dispose le secteur informel et sur les compétences dont il a besoin;
- systèmes de formation pour les travailleurs du secteur informel au niveau local;
- modules de formation mis à jour par l'OIT à l'intention des travailleurs indépendants du secteur informel;
- modules de formation destinés aux dirigeants des organisations du secteur informel.

Programme focal sur la stimulation de l'emploi par le développement des petites entreprises

74. Il faudrait de toute urgence créer des millions d'emplois dans le monde. Or le secteur qui serait le plus en mesure de créer des emplois à une telle échelle est le secteur des petites entreprises qui comprend pour l'essentiel les micro-entreprises et les petites et moyennes entreprises, les travailleurs à domicile et les travailleurs indépendants, à la fois dans le secteur formel et dans le secteur informel. Toutefois, à ce jour, peu de programmes de développement des petites entreprises ont donné des résultats tangibles attestant l'exploitation d'un tel potentiel.
75. Il reste en particulier beaucoup à faire pour créer un environnement propice à la croissance et au développement des petites entreprises. Par exemple, une réglementation inappropriée peut entraver la croissance des entreprises. C'est pourquoi, si l'on veut créer des emplois, on doit, lorsqu'on met au point le cadre réglementaire et les services, tenir dûment compte de la situation des entreprises en général et des petites entreprises en particulier. Le dialogue tripartite sur les moyens concrets à mettre en œuvre pour y parvenir pourrait encore être grandement renforcé. L'environnement ainsi amélioré aurait aussi des conséquences importantes pour les entreprises plus grandes. On aurait ainsi saisi toutes les occasions de stimuler l'emploi dans le secteur privé.
76. En outre, au niveau mondial, personne n'assume vraiment le rôle de chef de file en ce qui concerne l'élaboration et la promotion de méthodes efficaces de développement des petites entreprises, et ce bien que de nombreux mandants de l'OIT et d'autres partenaires de l'OIT aient manifesté un grand intérêt pour cette question. Or l'OIT est bien placée pour jouer un rôle moteur en la matière grâce à la longue expérience et aux résultats qui sont les siens dans ce domaine. Il lui sera ainsi facile de promouvoir ses valeurs et principes essentiels, notamment en ce qui concerne la qualité de l'emploi, les approches sexospécifiques et la capacité des personnes travaillant dans des petites entreprises de s'organiser et de défendre leurs intérêts.

Buts

77. Le programme compte quatre buts principaux:

- accroître les possibilités d'emploi dans le secteur des petites entreprises;
- améliorer la qualité des emplois dans les petites entreprises;
- veiller à ce que les questions sexospécifiques soient prises en considération dans le développement des petites entreprises;
- encourager la constitution de réseaux interentreprises et la représentation dans les petites entreprises.

Stratégie

78. Le programme adoptera une approche systématique à l'égard de la gestion des connaissances, notamment en ce qui concerne les bonnes pratiques dans les programmes de développement des petites entreprises. On entreprendra donc d'emblée une analyse approfondie des connaissances actuelles sur la création d'emplois dans les petites entreprises, ce qui permettra d'établir des priorités concernant les interventions à réaliser pendant l'exercice biennal, en particulier pour accroître les possibilités d'emploi dans les petites entreprises. Ces priorités seront déterminées en consultation avec les structures extérieures et refléteront les besoins des mandants.

79. En attendant, la mise en place d'un cadre d'action pour les pouvoirs publics et d'un cadre réglementaire propices au développement des petites entreprises devrait être une tâche hautement prioritaire. Parmi les moyens à mettre en œuvre pour y parvenir, on citera le dialogue tripartite et l'élaboration d'un recueil d'expériences réussies dans ce domaine. Divers services juridiques et autres services d'appui seront disponibles, afin d'accélérer le

faire campagne pour une amélioration du cadre mis en place par les pouvoirs publics et à créer des réseaux interentreprises pour le développement des entreprises.

83. Du personnel de l'ensemble de l'Organisation sera associé à l'exécution du programme, et une équipe soudée et efficace sera mise sur pied. En s'appuyant sur le travail effectué par l'ISEP (le Programme international de l'OIT pour les petites entreprises), qui sera incorporé dans le programme, on précisera de manière systématique ce qu'il faut entendre par bonnes pratiques dans le développement des petites entreprises, on diffusera cette interprétation auprès des mandants et d'autres clients et on mobilisera des ressources pour mener des activités de démonstration et réaliser des projets pilotes.
84. La méthode utilisée pour planifier et mettre en œuvre les activités reposera sur la consultation et la participation de tous les acteurs intéressés. Par exemple, les structures extérieures seront étroitement associées à la mise en œuvre des activités du programme. Cela nécessitera la présence, au sein de chaque EMD, d'un spécialiste du développement des petites entreprises. Des consultations régulières auront lieu entre le personnel chargé du programme, les spécialistes des EMD et les experts extérieurs à propos des principaux thèmes du programme. Ces consultations auront pour but d'échanger des connaissances et des idées sur les bonnes pratiques dans le monde et de savoir comment sont perçues les stratégies mises en œuvre dans le cadre du programme. Ces consultations seront aussi l'occasion de planifier des activités menées au niveau local.
85. Une étroite collaboration devrait s'instaurer avec le Programme focal sur l'investissement dans les connaissances, les compétences et l'employabilité, en particulier en ce qui concerne la formation dans les entreprises du secteur informel. Le programme donnera aussi matière à des interventions du Programme focal sur la reconstruction et les investissements à fort coefficient d'emplois. La contribution du programme des stratégies de l'emploi dans le secteur de l'emploi sera utile pour le travail concernant les politiques macroéconomiques. Dans le domaine de la qualité de l'emploi, le programme coopérera avec les programmes focaux sur le travail sans risque, sur le travail des enfants et sur la sécurité économique et sociale. Les activités relatives à la coopération entre les entreprises et à la représentation seront menées en étroite collaboration avec les Bureaux des activités pour les employeurs et pour les travailleurs et avec le programme des coopératives dans le secteur de l'emploi.

Principaux produits

86. S'agissant de l'élargissement des possibilités d'emploi, on s'attachera principalement à produire des publications et des principes directeurs marquants sur le rôle des petites entreprises dans la création et le maintien d'emplois. Il s'agira notamment de modules de formation, de matériel et de services d'information visant à encourager la mise en place d'une politique et d'un cadre réglementaire favorables aux petites entreprises, grâce notamment au dialogue tripartite, et à créer la capacité de fournir, au niveau local, toute une série de services d'appui aux petites entreprises. Parmi ces matériels figurera un recueil des situations dans lesquelles les améliorations apportées au cadre réglementaire ont à l'évidence entraîné des créations d'emplois.
87. Dans le domaine de l'amélioration de la qualité de l'emploi, les principaux produits seront de nouveaux matériels de référence sur le sujet et des modules de formation visant à améliorer la qualité de l'emploi. On produira aussi des modules de formation et des matériels de sensibilisation qui incorporent les questions sexospécifiques dans les programmes de développement des petites entreprises et qui encouragent une approche intégrée du développement de l'esprit d'entreprise chez les femmes. Enfin, on produira des matériels de formation et de sensibilisation visant à renforcer l'indépendance des

organisations de petites entreprises représentatives et leurs capacités (en particulier en resserrant les liens avec les organisations d'employeurs et de travailleurs).

C. Protection sociale

Tableau 10. Protection sociale

Structure du secteur

88. Le secteur comprendra les quatre grandes unités suivantes:

- *Le Programme focal sur la sécurité socio-économique*, décrit en détail plus loin.
- *Le Département de la protection des travailleurs*. Ce dernier consiste en trois programmes. Le Programme focal sur le travail sans risque est décrit en détail plus loin. Le programme concernant les conditions de travail se concentrera sur la nature et l'avenir du travail, la durée et l'organisation du travail, la dignité et l'égalité des travailleurs, la protection de la maternité et l'amélioration des conditions de travail et d'emploi des travailleurs non protégés. Ses activités visent à encourager les mandats de l'OIT à adopter des politiques et des pratiques destinées à améliorer progressivement les conditions de travail et d'emploi et à faire respecter la dignité des travailleurs, en luttant, par exemple, contre le harcèlement sexuel sur le lieu de travail. Le Programme international sur les travailleurs migrants sera rétabli en tant que service distinct. Il vise l'élaboration de politiques et de programmes nationaux de nature à promouvoir et garantir efficacement l'égalité de chances et de traitement et la protection des travailleurs migrants, et l'établissement d'un consensus au niveau international sur la meilleure manière de gérer les migrations de main-d'œuvre à l'ère de la mondialisation.
- *Le Département de la sécurité sociale*. Les objectifs de ce département sont l'amélioration de l'orientation stratégique, de la gestion et de l'efficacité des programmes de protection sociale et leur extension, tant en ce qui concerne les risques que les prestations, et l'élaboration de nouveaux moyens d'action et de programmes visant à

possible la protection sociale, y compris au secteur informel et aux travailleurs pauvres, comprendront une contribution non négligeable au Programme focal sur la sécurité socio-économique, qui est décrit plus bas. Pour servir ses clients, le programme continue à regrouper toute une palette de compétences allant des questions administratives, de la gestion, des questions juridiques et de la recherche qualitative à toute la gamme des savoir-faire dans les domaines de la gouvernance et de la recherche quantitatives.

- *Une unité des services communs* veillera à ce que les politiques et stratégies sectorielles soient cohérentes et compatibles avec les objectifs stratégiques et les objectifs opérationnels du Bureau et à promouvoir l'intégration des questions relatives à l'égalité des sexes dans tous les aspects des travaux. Cette unité aidera le directeur exécutif dans les tâches suivantes:
 - coordination des recherches et des questions de fond;
 - programmation et finances;
 - coordination des activités par pays, des relations extérieures et de la mobilisation des ressources.

Le directeur exécutif créera des équipes spéciales, notamment pour la coordination des questions intersectorielles telles que l'égalité entre les sexes, les normes, et les données et l'information.

Tableau 11. Objectif stratégique n° 3 – Accroître l'étendue et l'efficacité de la protection sociale pour tous

Objectifs opérationnels	Indicateurs de performance	Cibles
<p><i>3a. Normes internationales du travail</i></p> <p>Les normes internationales du travail relatives aux conditions de travail et d'emploi et à la sécurité sociale sont largement ratifiées et effectivement appliquées</p>	<p>Nombre de ratifications des conventions de l'OIT concernant les conditions de travail et d'emploi et la sécurité sociale</p> <p>Nombre d'Etats Membres appliquant les recueils de directives pratiques et les directives de l'OIT relatifs aux conditions de travail et d'emploi et à la sécurité sociale</p>	<p>A définir</p> <p>Des travaux complémentaires seront nécessaires pour établir des données de référence. Les cibles initiales seront un nombre restreint de pays et une catégorie particulière de directives et de recueils de directives pratiques</p>
<p><i>3b. Action contre les dangers</i></p> <p>Les mandats de l'OIT s'attaquent par une action efficace et ciblée aux dangers existant sur le lieu de travail et à proximité</p>	<p>Domaines et secteurs auxquels s'étendent les statistiques sur la sécurité et la santé</p> <p>Efficacité et volume des activités de coopération technique de l'OIT qui visent la sécurité et la santé au travail</p>	<p>Dix pays élargissent le champ de leurs statistiques</p> <p>Augmentation de 20 pour cent des activités pertinentes de coopération technique exécutées. Etablissement de données de référence sur l'efficacité à partir d'évaluations externes</p>

Objectifs opérationnels	Indicateurs de performance	Cibles
<p><i>3c. Des conditions de travail et d'emploi meilleures pour les groupes vulnérables</i></p> <p>Des politiques et des programmes d'action ciblés sur les conditions de travail et d'emploi et la sécurité sociale sont mis en œuvre pour la fraction de la population la plus difficile à atteindre et les groupes les plus vulnérables et les plus exploités, et des mesures volontaristes sont prises pour atteindre les travailleurs insuffisamment protégés par les mécanismes existants</p>	<p>Nombre de personnes visées par des textes législatifs spécifiques assurant leur protection à la suite de l'intervention de l'OIT</p> <p>Efficacité et volume des activités de coopération technique de l'OIT portant sur les conditions de travail et d'emploi et la sécurité sociale pour les travailleurs insuffisamment protégés par les systèmes existants</p>	<p>Augmentation du nombre de personnes protégées par des textes législatifs visant expressément leur protection à la suite de l'intervention de l'OIT</p> <p>A définir sur la base de l'augmentation du nombre de personnes visées par des textes législatifs spécifiques à la suite de l'intervention de l'OIT</p>
<p><i>3d. Champ des systèmes de sécurité sociale</i></p> <p>Les Etats Membres élargissent le champ de leurs systèmes de sécurité sociale (y compris le secteur non structuré et les travailleurs pauvres), améliorent et diversifient les prestations, renforcent la gestion selon les principes d'une bonne gouvernance et élaborent des politiques pour surmonter les problèmes financiers</p>	<p>Réduction du déficit budgétaire global des régimes auxquels l'OIT a fourni une assistance</p> <p>Efficacité et volume des activités de coopération technique de l'OIT visant le développement des régimes de sécurité sociale, la bonne gestion de ces régimes et la diversification des prestations</p> <p>Champ des prestations des régimes de sécurité sociale là où l'OIT a fourni une assistance</p>	<p>A définir</p> <p>Augmentation de 20 pour cent des activités pertinentes de coopération technique exécutées. Etablissement de données de référence sur l'efficacité à partir d'évaluations externes</p> <p>A définir après établissement des données de référence</p>
<p><i>3e. Insécurité économique et sociale</i></p> <p>Les mandats de l'OIT sont capables d'analyser les différents aspects de l'insécurité économique et sociale et de formuler des mesures pour combattre les conséquences préjudiciables de l'insécurité</p>	<p>Les résultats des recherches originales de l'OIT sont largement cités et utilisés par les décideurs</p> <p>Les données produites sont utilisées pour formuler des politiques</p>	<p>A définir après établissement des données de référence</p> <p>A définir après établissement des données de référence</p>

Programme focal sur le travail sans risque

89.

- les pauvres, moins protégés – souvent des femmes, des enfants et des travailleurs migrants – sont parmi les plus touchés;
 - les micro-entreprises et les petites entreprises représentent plus de 90 pour cent des entreprises où les conditions de travail sont souvent très médiocres et où les travailleurs ne bénéficient souvent d'aucune protection.
90. A la différence des pertes économiques, le coût de la souffrance humaine n'est pas mesurable. Selon des estimations en provenance des Etats-Unis, du Royaume-Uni, de l'Allemagne et de la Norvège, par exemple, les coûts directs des accidents du travail atteignent des milliards de dollars. Dans de nombreux pays en développement, les taux de mortalité des travailleurs sont cinq à six fois supérieurs à ceux relevés dans les pays industriels. Pourtant, les statistiques ne rendent guère compte de ce phénomène, et la volonté politique de traiter ce problème fait défaut. La concurrence à l'échelle mondiale, le cloisonnement croissant des marchés du travail et l'évolution rapide de tous les aspects du travail constituent des défis de plus en plus grands pour assurer la protection des travailleurs, surtout dans les pays en développement. Les travailleurs des zones rurales et du secteur informel urbain sont souvent ignorés ou difficiles à atteindre.

Buts

91. Les buts visés par ce programme sont au nombre de quatre:
- des politiques et des programmes préventifs sont élaborés pour protéger les travailleurs dans les professions et secteurs dangereux;
 - une protection efficace est assurée aux travailleurs qui échappent aux mesures de protection traditionnelles;
 - les gouvernements et les organisations d'employeurs et de travailleurs sont mieux armés pour régler les problèmes de bien-être des travailleurs, de soins de santé au travail et de qualité de la vie professionnelle;
 - l'impact social et économique de l'amélioration de la protection des travailleurs est étayé par des documents et reconnu par les décideurs.

Stratégie

92. Le Programme focal sur le travail sans risque vise à sensibiliser l'opinion mondiale aux dimensions et aux conséquences des accidents du travail et des lésions et maladies professionnelles; à inscrire la sécurité et la santé de tous les travailleurs à l'ordre du jour international; à stimuler et à soutenir l'action concrète à tous les niveaux. Compte tenu de ces objectifs, le programme lancera des activités de recherche novatrices, des travaux statistiques et des activités en rapport avec les médias, et appuiera les initiatives nationales par un programme mondial d'assistance technique. La souffrance humaine et son coût pour la société, de même que les avantages potentiels de la protection – productivité accrue, meilleure qualité, réduction des coûts, etc. – seront mieux étayés par des documents auxquels il sera fait une large publicité. Le programme *Travail sans risque* renforcera, en tant que mécanisme d'intervention et instrument opérationnel, la primauté de la prévention comme moyen efficace et rentable d'assurer la protection de la sécurité et de la santé de tous les travailleurs.
93. *Travail sans risque* aura des priorités: il se concentrera sur le travail dangereux et s'occupera d'abord des groupes suivants: les personnes exerçant des métiers particulièrement dangereux dans des secteurs où les risques pour la vie et la sécurité sont manifestement élevés, comme l'agriculture, les mines et la construction; les travailleurs du

secteur informel, et en particulier ceux qui sont exposés aux abus et à l'exploitation, comme les femmes, les enfants et les travailleurs migrants.

94. *Travail sans risque* adoptera une approche intégrée qui portera, entre autres, sur des aspects non traditionnels de la santé et de la sécurité des travailleurs, tels que les drogues et l'alcool, le stress et le VIH/SIDA. Le programme ne manquera pas non plus d'accorder une large place à l'analyse et à la planification des questions liées au souci d'équité entre les sexes. Des liens solides seront établis avec le secteur de la protection sociale ainsi qu'avec les autres secteurs et programmes focaux et les structures extérieures. Une composante déterminante de *Travail sans risque* est son *programme mondial de coopération technique*. Les partenariats avec les donateurs seront renforcés afin de mobiliser des ressources extérieures supplémentaires.
95. Les stratégies correspondant à chacun des quatre buts sont expliquées ci-après; elles comprennent, entre autres, une action de sensibilisation, l'établissement d'une base de connaissances, le renforcement de la capacité des mandants et l'appui aux programmes d'action directe.
96. *Montrer que la protection paie*. La prévention des accidents, l'amélioration des conditions de travail et l'application des normes sont souvent considérées comme un coût pour les entreprises. On sait peu de chose des coûts qu'entraînent la non-prévention des accidents ou les mauvaises conditions de travail, de même que des profits que l'on peut tirer des améliorations de la productivité et de la compétitivité. Des informations et des outils analytiques meilleurs peuvent encourager les entreprises et les gouvernements à investir dans la prévention. Cette stratégie aura deux principaux volets: élargir la base de connaissances en faisant campagne pour la collecte de données complètes, fiables et durables sur l'économie de la protection du travail, et entreprendre de nouvelles recherches sur ce thème. Le programme favorisera le développement d'une culture de la sécurité dans le monde entier. Il démontrera ainsi que les politiques et les programmes de prévention profitent à tous les mandants de l'OIT.
97. *Protéger les personnes qui travaillent dans des conditions dangereuses*. La priorité doit être accordée aux personnes qui travaillent dans les métiers et secteurs les plus dangereux – mines, construction, agriculture, etc. – et aux cas où les relations ou les conditions de travail créent des risques particuliers – nombre excessif d'heures de travail, exposition à des substances chimiques dangereuses, travail dans un lieu isolé, travail effectué par des travailleurs migrants, etc. L'OIT mettra à profit sa vaste expérience pour élaborer des normes, des recueils de directives pratiques et des guides techniques, pour exploiter les informations disponibles dans le monde et pour mettre au point des moyens d'action pratique. Les Etats Membres seront encouragés à fixer des objectifs et des cibles pour la protection des personnes qui travaillent dans des conditions dangereuses. On consacra une attention particulière au renforcement de la capacité des services d'inspection du travail de prodiguer des conseils et de faire appliquer la loi.
98. *Elargir la protection*. La grande majorité des travailleurs dont les conditions de travail ont le plus besoin d'être améliorées est exclue du champ de la législation et des mesures de protection existantes. Les politiques et programmes actuels doivent être révisés de façon à étendre leur protection. Cette action ira de pair avec le renforcement de la capacité des services d'inspection du travail d'élaborer des politiques et des programmes de prévention à large assise et de promouvoir la protection des travailleurs vulnérables et en particulier des travailleuses. Les alliances et les réseaux seront élargis aux ministères de la Santé, aux entreprises, aux administrations locales, aux services sociaux et éducatifs et au secteur associatif. L'accent sera également mis sur l'obtention de résultats concrets par l'action pratique et sur l'échange d'informations sur les bonnes pratiques.

99. *Promouvoir la santé et le bien-être des travailleurs.* La stratégie qui vise à promouvoir la santé et le bien-être des travailleurs consistera entre autres à créer une banque de données sur les politiques, les programmes et les bonnes pratiques des entreprises afin de permettre aux mandants de mieux connaître les problèmes de protection des travailleurs et de prodiguer des conseils sur de nouvelles approches. La capacité des gouvernements en matière de prévention, de protection et d'application des principaux instruments concernant la protection des travailleurs sera renforcée.

Principaux produits

100. Les principaux produits seront les suivants:

- protéger les personnes qui occupent des emplois dangereux:
 - un *rapport sur la vie et la mort au travail dans le monde*, présentant la situation dans le monde au regard des risques, des accidents et des maladies, des politiques et de l'expérience ainsi que des directives pour l'action future;
 - un *film sur la sécurité et la santé* centré sur les conditions manifestement dangereuses;
 - de nouvelles normes sur la sécurité et la santé dans l'agriculture établies par accord tripartite;
 - un examen des normes sur la sécurité et la santé au travail en vue de déterminer ce qu'il faut faire pour les mettre à jour et éventuellement en faire une synthèse, et pour les traduire en mesures concrètes et en instruments de programmation, comme des recueils de directives pratiques et des principes directeurs;
 - des instruments et des conseils à l'intention des Etats Membres pour faciliter la ratification et l'application des normes de l'OIT;
 - des systèmes d'étiquetage chimique harmonisés, des fiches de données de

- des programmes de prévention pour traiter les effets des problèmes survenant sur le lieu de travail, y compris la drogue, l'alcool et le stress;
- montrer que la protection paie:
 - un programme statistique pour mettre au point de nouveaux instruments d'enquête et entreprendre des enquêtes nationales;
 - de meilleures estimations nationales et mondiales sur les cas de lésions et de décès professionnels;
 - un rapport sur l'économie des accidents et les mesures de prévention;
 - des instruments permettant aux services d'inspection de promouvoir les avantages de la prévention;
 - des guides sur les systèmes de gestion de la santé et de la sécurité au travail et sur la culture de la sécurité;
 - des instruments pour réduire les dommages à l'environnement liés au travail;
- promouvoir l'action nationale et au niveau des entreprises:
 - un programme mondial de coopération technique sur la sécurité et la santé et l'environnement;
 - des programmes d'action à l'échelon national et à celui des entreprises pour traiter les questions prioritaires.

Programme focal sur la sécurité socio-économique

- 101.** Toujours très répandue, surtout dans les pays en développement, l'insécurité socio-économique semble se développer encore. Cette inquiétude s'explique en partie par l'évolution économique, et notamment la mondialisation et les nouvelles technologies, en partie par l'évolution du marché du travail, y compris la progression de certaines formes de travail plus flexibles et informelles, et aussi par les insuffisances des systèmes de protection sociale, avec l'exclusion d'une majorité croissante de la population mondiale des régimes de sécurité sociale, dont la plupart de ceux qui sont dans la production et l'emploi informels.
- 102.** Cette évolution et ces carences obligent à rechercher de toute urgence de nouvelles façons de promouvoir la sécurité socio-économique comme base de la justice sociale et du dynamisme économique. Il est indispensable, si l'on veut un travail décent et une société décente, ainsi qu'un développement durable, que tous bénéficient d'un minimum de sécurité. Cette sécurité profite aux employeurs, qui peuvent ainsi obtenir des travailleurs davantage de coopération et d'efficacité; elle est cruciale pour les travailleurs, car c'est une dimension de la dignité humaine; enfin, elle est indispensable aux gouvernements, qui peuvent assurer de cette manière un meilleur équilibre entre des objectifs opposés.
- 103.** Ce programme focal a pour but d'étendre les capacités de l'OIT et de ses mandants dans ce domaine très important. Il représente une réponse nouvelle et globale à l'exhortation de la Déclaration de Philadelphie, qui invite à tout faire pour créer les conditions qui, dans «la liberté et la dignité, dans la sécurité économique et avec des chances égales», permettront à «tous les êtres humains, quels que soient leur race, leur croyance ou leur sexe, de poursuivre leur progrès matériel et leur développement spirituel».

Buts

104. Les buts de ce nouveau programme sont les suivants:

- aider à concevoir des mesures et des institutions qui assurent la sécurité sociale et économique à une part plus grande de la population mondiale, afin qu'elle puisse obtenir et conserver un emploi décent, développer ses compétences et vivre dans la stabilité économique;
- trouver les moyens qui permettront aux populations démunies et qui vivent dans l'insécurité économique d'obtenir, de la manière la plus efficace possible, un minimum de sécurité du revenu;
- trouver des moyens avantageux et équitables d'étendre la protection sociale à tous les groupes qui sont actuellement exclus des régimes de sécurité sociale officiels, notamment en élargissant ces régimes, en trouvant de nouvelles approches et en renforçant les liens entre la protection sociale officielle et d'autres formes de protection sociale;
- assurer une aide aux décideurs qui cherchent à mettre en place des systèmes visant à promouvoir la sécurité sociale et économique, et des conseils en ce qui concerne les avantages et les inconvénients des différentes solutions possibles;
- promouvoir la sécurité du revenu et du marché de l'emploi des chômeurs, tout en encourageant la recherche d'un emploi et en apportant un soutien aux activités sociales;
- réduire les différences entre groupes en matière de sécurité socio-économique, notamment entre hommes et femmes, et promouvoir des politiques de nature à réduire l'insécurité qui touche certains groupes, comme les travailleurs handicapés.

Stratégie

105. La sécurité socio-économique a plusieurs dimensions. Le programme regroupera les aspects suivants de la question: la garantie des moyens d'existence, la sécurité d'emploi, la garantie de maintien dans l'emploi, la sécurité du marché de l'emploi, la sécurité sur le lieu de travail, le développement des compétences et la représentation. Ce faisant, il examinera les liens et interactions qui existent entre différentes formes de sécurité. Par exemple, la nécessité d'assurer la sécurité d'emploi et les moyens d'assurer cette sécurité sont étroitement liés aux questions de garantie des moyens d'existence. Par ailleurs, l'insécurité prend des formes différentes selon qu'on est un homme ou une femme et se situe à des degrés différents. L'insécurité des femmes a souvent été négligée; le programme accordera une place importante aux différences entre hommes et femmes et aux besoins spécifiques des travailleuses.

106. Ce programme étant nouveau, il faut commencer par construire une bonne base de connaissances. On accordera de ce fait un rang de priorité élevé à la création d'une base de données statistiques mondiale. Ce travail, qui sera entrepris en collaboration avec d'autres activités statistiques du BIT, comprendra la collecte, l'assemblage, le traitement et l'analyse des données statistiques sur différents aspects de la sécurité dans le monde. Des études novatrices seront faites dans un certain nombre de pays pour aider à identifier les différentes formes de sécurité et d'insécurité, tant au niveau individuel que sur le lieu de travail.

107. Etant donné l'importance de l'exclusion d'un grand nombre de personnes des régimes de sécurité sociale, une composante spéciale du programme focal visera à étendre la protection sociale à une part aussi grande que possible de la population. Elle mettra au point toute une série d'activités liées pour atteindre les trois objectifs suivants:

- améliorer la base de connaissances sur l'ampleur, la structure et les raisons de cette exclusion;
 - évaluer l'efficacité des moyens dont on dispose pour étendre la protection sociale et trouver de nouveaux moyens d'améliorer la couverture sociale, que ce soit avec les régimes classiques de sécurité sociale ou avec des régimes communautaires novateurs et d'autres formes de protection;
 - concevoir et diffuser un nouveau schéma directeur pour étendre la protection sociale, et en promouvoir l'utilisation.
- 108.** Ce travail est destiné à renforcer la capacité de l'OIT de fournir des services de coopération technique et d'autres services pour étendre la protection sociale et renforcera son rôle de promoteur de la sécurité économique.
- 109.** Le programme focal retiendra quelques secteurs de la protection sociale pour une analyse détaillée. Il examinera notamment les réformes des systèmes d'allocations-chômage pour déterminer quels sont les meilleurs systèmes en fonction des types d'économie et du marché de l'emploi. Il évaluera objectivement les systèmes d'allocation conditionnelle afin de déterminer dans quelle mesure ils offrent aux groupes marginalisés et défavorisés une sécurité du marché du travail et du revenu. Il y aura une analyse internationale du travail de garde et de soins, une question importante pour les femmes du monde entier. Le programme examinera ce qui a été fait par les gouvernements membres pour indemniser et reconnaître ce type de travail.
- 110.** Une collaboration étroite sera établie avec d'autres programmes de l'OIT qui touchent à la sécurité socio-économique, comme le programme focal «Travail sans risque», qui vise à trouver des méthodes pour améliorer la sécurité sur le lieu de travail et sur le marché de l'emploi, et le programme focal «Renforcer les partenaires sociaux» en ce qui concerne la sécurité de la représentation et la participation des organisations de travailleurs et d'employeurs aux stratégies qui visent à étendre la sécurité.
- 111.** Dans toutes ses activités et tous ses produits, le programme visera à mieux faire connaître les niveaux, les tendances et les causes de l'insécurité, préconisera des améliorations dans le domaine de la sécurité socio-économique et se donnera les compétences nécessaires pour conseiller et aider les mandants de l'OIT qui veulent adopter des politiques et des pratiques propres à renforcer la sécurité socio-économique.

Produits

- 112.** Les principaux produits prévus pour la période 2000-01 sont:
- un rapport examinant les implications des différentes formes de «ciblage» et de sélectivité par rapport à des systèmes plus universels de protection sociale;
 - des études sur les moyens novateurs qui permettent d'étendre la protection sociale et la sécurité économique dans trois domaines: régimes officiels de sécurité sociale, systèmes de microassurance et liens entre eux, et un site Web qui renseigne sur l'efficacité des différentes approches;
 - des projets de coopération technique visant à étendre la protection sociale;
 - des rapports et des colloques importants sur un certain nombre d'aspects de la sécurité socio-économique, y compris les systèmes d'allocations-chômage; les mesures qui associent aide publique et travail, la protection des personnes qui s'occupent de leurs enfants et des personnes âgées de leur famille; les systèmes permettant de lier flexibilité à vie et sécurité économique, en prêtant attention au nombre de plus en plus

grand de travailleurs âgés; les systèmes de participation aux résultats et de partage des revenus comme moyens d'étendre la sécurité économique, tout en insistant sur les systèmes qui pourraient intéresser aussi bien les employeurs que les travailleurs;

- une banque de données internationale axée sur la flexibilité du travail dans les entreprises et des études sur la sécurité, destinées à aider les pays membres à développer leur capacité d'identifier les bonnes pratiques;
- des études détaillées, menées dans un certain nombre de pays, sur les tendances statistiques en matière de protection sociale et de dépenses publiques;
- une série de manuels sur les politiques de sécurité concernant certains groupes, à l'usage des décideurs, des organisations d'employeurs et des syndicats. Les deux premiers porteront sur les travailleuses et sur les travailleurs handicapés;
- la mise au point d'une série d'indices statistiques de la sécurité socio-économique.

D. Dialogue social

Tableau 12. Dialogue social

	Services organiques	Services généraux	Dépenses personnel	Autres dépenses	Ressources totales
	(années/mois-travail)		(en dollars constants de 1998-99)		
Budget ordinaire					
Activités pour les employeurs	18 / 4	7 / 0	3 408 832	2 367 434	5 776 266
Activités pour les travailleurs	42 / 3	18 / 4	7 967 871	6 543 398	14 511 269
Programme focal pour le renforcement du dialogue social	18 / 0	10 / 0	3 627 120	681 260	4 308 380
Activités sectorielles	39 / 6	12 / 0	7 098 026	2 618 720	9 716 746
Action gouvernementale, législation du travail et administration du travail	14 / 4	8 / 0	2 840 044	846 000	3 686 044
Cabinet du directeur exécutif et services communs	6 / 0	10 / 0	1 912 253	1 293 600	3 205 853
Total 2000-01	138 / 5	65 / 4	26 854 146	14 350 412	41 204 558
Total 1998-99	144 / 3	74 / 0	28 363 043	13 761 073	42 124 116
Autres sources					
Total 2000-01	8 / 0	2 / 0	1 390 144	25 457 635	26 847 779
Total 1998-99	2 / 11	3 / 9	797 300	31 796 425	32 593 725

Structure du secteur

113. La structure du secteur est la suivante:

- a) *Bureau des activités pour les employeurs.* Les activités menées par ce bureau favorisent la participation et le soutien des employeurs à l'OIT, et donc le tripartisme à l'intérieur de l'Organisation. Elles renforcent aussi les organisations d'employeurs en vue de rendre les entreprises plus performantes et de promouvoir le tripartisme dans les Etats Membres. Premièrement, elles représentent l'interface entre le BIT et les employeurs, représentés par leurs organisations, pour ce qui touche aux questions sociales. Cela suppose de porter les vues, les préoccupations et les priorités des employeurs à la connaissance du Bureau, de tenir les organisations d'employeurs au courant des politiques et activités de l'OIT et de faciliter leur participation à ces

activités. Deuxièmement, des activités de coopération technique sont exécutées pour renforcer la capacité des organisations d'employeurs d'influer sur les politiques et sur la législation dans un sens favorable à la croissance et au développement des entreprises, de fournir des services directs à leurs membres afin de rendre les entreprises plus performantes et plus compétitives, de participer efficacement au dialogue tripartite ou bipartite et, sur un plan général, d'améliorer leur gestion. Troisièmement, à l'appui de la coopération technique, le Bureau des activités pour les employeurs participe à des activités de développement financées par des donateurs, mobilisant ainsi des ressources extérieures pour renforcer les organisations d'employeurs.

- b) *Bureau des activités pour les travailleurs.* L'objectif de ce bureau est de renforcer les syndicats représentatifs, indépendants et démocratiques dans tous les pays afin qu'ils puissent défendre au mieux les droits et les intérêts des travailleurs et offrir à leurs membres des services efficaces aux niveaux national et international, et de promouvoir la ratification et l'application des conventions de l'OIT. Pour atteindre ces objectifs, le bureau mène en permanence deux grandes catégories d'activités, à savoir celles qui concernent l'appui au Groupe des travailleurs du Conseil d'administration, les relations et le renforcement des institutions et celles qui concernent l'éducation ouvrière. Ainsi, il veillera à ce que toutes les activités de l'OIT tiennent pleinement compte des priorités et des politiques des syndicats, à ce que ces derniers soient parfaitement au fait des objectifs de l'Organisation et continuent à les appuyer, et à ce que les délégués des travailleurs aux réunions de l'OIT bénéficient de l'assistance nécessaire pour représenter au mieux les intérêts des travailleurs. Deuxièmement, le Bureau des activités pour les travailleurs s'emploie à promouvoir et à appuyer le développement des institutions d'éducation ouvrière et l'exécution de programmes cohérents et soutenus dans ce domaine par les organisations syndicales aux niveaux international, régional et national. Durant l'exercice 2000-01, il coopérera avec les organisations de travailleurs afin de les aider à renforcer leur capacité de traiter notamment les questions suivantes: vues des syndicats sur les politiques économiques et sociales dans le contexte de la mondialisation; promotion des normes et suivi de la Déclaration relative aux principes et droits fondamentaux au travail; travail des enfants; travailleurs du secteur informel.
- c) *Programme focal pour le renforcement du dialogue social (voir plus loin).*
- d) *Département des activités sectorielles.* Ce département utilisera différents moyens d'action de l'OIT pour traiter les problèmes sociaux et de travail qui se posent dans 22 secteurs d'activité économique. Il s'intéressera à l'emploi, aux relations professionnelles, à la valorisation des ressources humaines, à la formation et aux besoins de formation, aux conditions de travail, à la sécurité et à la santé, etc., et aussi aux effets, sur le plan social et dans le domaine du travail, de la mondialisation, de l'ajustement structurel et des privatisations. Pour identifier les problèmes, il mènera des recherches et collectera des informations auprès des mandants de l'OIT ainsi que des organisations actives dans les secteurs intéressés. Entre autres moyens d'action, il préparera et organisera 12 réunions sectorielles. Elles porteront sur des thèmes qui ont un rapport avec un ou plusieurs des objectifs stratégiques mais qui seront examinés dans une perspective sectorielle. Un effort particulier sera fait pour donner suite aux conclusions des réunions récentes, et un lien sera établi avec les objectifs stratégiques et opérationnels d'autres secteurs du Bureau. Le département s'efforcera de mieux intégrer les activités sectorielles dans le programme de l'OIT grâce à des liens étroits avec les différents programmes focaux, les autres secteurs du Bureau et les structures extérieures. Toutes les activités viseront par ailleurs à promouvoir les possibilités de dialogue social au niveau sectoriel. Le département continuera à mettre au point des activités de coopération technique en vue de mobiliser des ressources extrabudgétaires accrues. En mars 2000, le Conseil d'administration sera saisi d'un

document qui passera en revue le Programme des activités sectorielles, compte tenu des objectifs opérationnels associés à l'objectif stratégique n° 4 et de la nécessité de mieux appuyer et cibler les activités et réunions sectorielles dans le contexte des objectifs stratégiques de l'OIT. Ces activités aideront à renforcer les relations de l'OIT avec les secrétariats professionnels internationaux et avec les organisations d'employeurs sectorielles.

- e) *Département de l'action gouvernementale, de la législation du travail et de l'administration du travail.* Cette nouvelle unité est une importante innovation. Elle fait pendant au Bureau des activités pour les employeurs et au Bureau des activités pour les travailleurs et sera une source unique en son genre de services propres à renforcer la capacité des ministères du Travail et autres administrations compétentes de participer au dialogue social et à faciliter celui-ci. Elle assumera les fonctions traditionnelles d'appui aux gouvernements et d'aide dans le domaine de la législation et de l'administration du travail, mais cherchera aussi à répondre à tous les besoins auxquels les ministères du Travail et les services qui leur sont apparentés doivent faire face pour influencer sur les politiques économiques et sociales. Une attention particulière sera accordée aux problèmes posés par l'ajustement structurel ainsi que par la réforme du secteur public, ainsi qu'à la nécessité de promouvoir des services publics compétents et efficaces. Les préoccupations des organisations d'employeurs et des organisations de travailleurs concernant la législation du travail et l'administration du travail seront également prises en compte. L'unité lancera aussi un programme intersectoriel de renforcement de la gestion générale et de la structure de l'administration du travail, y compris l'inspection du travail et les services de l'emploi. Il s'intéressera aussi à la réforme de la législation du travail, élément central de la promotion du tripartisme et du dialogue social.
- f) Une *unité des services communs* fournira des services d'appui à l'ensemble du secteur: renforcement, développement et mise à jour des services d'information (sites Web, réseau local, documentation); coordination des activités intersectorielles (égalité entre hommes et femmes et développement), y compris appui à l'Equipe de travail sectorielle chargée de l'intégration des sexes; services nécessaires aux réunions. Cela devrait offrir de nouvelles possibilités d'améliorer l'efficacité et la qualité des services et favoriser une approche plus cohérente de l'élaboration et de l'exécution des programmes et des activités à l'intérieur du Secteur du dialogue social.

Tableau 13. Objectif stratégique n° 4 – Renforcer le tripartisme et le dialogue social

Objectifs opérationnels	Indicateurs de performance	Cibles
<i>4a. Reconnaissance du dialogue social</i> Promouvoir le dialogue social afin que son rôle fondamental d'instrument de la démocratie, de défense des droits au travail, de promotion du consensus par la négociation et de développement économique et social soit mieux compris et plus largement accepté et exploité	Nombre d'initiatives prises par les Etats Membres de l'OIT pour promouvoir le dialogue social Mesure dans laquelle les résultats des réunions, publications et autres matériels d'information et activités consultatives de l'OIT sont utilisés dans les négociations collectives et d'autres formes de dialogue social: a) au niveau national, b) au niveau des entreprises, c) aux niveaux régional et international, et d) au niveau sectoriel	A définir après établissement des données de référence A définir après établissement des données de référence
<i>4b. Institutions de dialogue social</i> Renforcer les institutions, mécanismes et processus de dialogue social dans les Etats Membres de l'OIT	Efficacité et volume des activités de coopération technique de l'OIT à l'appui des négociations collectives, des consultations tripartites et des autres mécanismes et processus de dialogue social Nombre d'Etats Membres ayant établi de nouveaux organes consultatifs tripartites ou institué une gouvernance tripartite des institutions du marché du travail Nombre de ratifications de la convention n° 144 et efficacité des consultations tripartites sur la ratification des normes de l'OIT	Augmentation de 20 pour cent des activités pertinentes de coopération technique exécutées. Etablissement de données de référence sur l'efficacité à partir d'évaluations externes Au moins cinq grandes initiatives appuyées par l'OIT Dix ratifications. Etablissement de données de référence sur l'efficacité
<i>4c. Renforcement des partenaires sociaux</i> Renforcer la représentation, la capacité et les services des parties au dialogue social	Nombre d'organisations d'employeurs et d'organisations de travailleurs ayant lancé de nouveaux services pour leurs membres ou ayant nettement renforcé leur capacité de fournir de tels services Nombre d'organisations d'employeurs et d'organisations de travailleurs ayant adopté des politiques ou des initiatives visant à élargir leur représentation, par exemple pour faire plus de place aux femmes, au secteur informel ou aux petites entreprises Nombre de gouvernements ayant amélioré l'efficacité de l'administration du travail ou du cadre législatif du dialogue social Efficacité et volume des activités de coopération technique de l'OIT qui renforcent les organisations d'employeurs, les organisations de travailleurs et les administrations du travail	A définir après établissement des données de référence A définir après établissement des données de référence A définir après établissement des données de référence Augmentation de 20 pour cent des activités pertinentes de coopération technique exécutées. Etablissement de données de référence sur l'efficacité à partir d'évaluations externes

Description du programme focal

Programme focal pour le renforcement du dialogue social

- 114.** Le dialogue social est l'un des facteurs les plus importants pour la réalisation du grand objectif de l'OIT, à savoir faire triompher la justice sociale en s'attachant à promouvoir un travail décent dans des sociétés stables et démocratiques. Il joue un rôle central en permettant d'identifier les principales préoccupations des mandants de l'OIT sur le plan social et dans le domaine du travail, et ainsi de définir le programme d'activité de l'Organisation. Par dialogue social, il faut entendre toutes les formes de négociations, de consultations ou d'échanges d'informations entre représentants des gouvernements, des employeurs et des travailleurs sur des questions d'intérêt commun concernant la politique économique et sociale.
- 115.** De plus en plus, les mandants interagissent avec différents groupes d'intérêt ou groupes militants actifs dans la société civile. Le monde des affaires se soucie de l'attitude et des objectifs des diverses parties prenantes. Les syndicats sortent de leur sphère traditionnelle pour établir, dans certains domaines, des partenariats avec le monde non syndical. Les gouvernements consultent plus largement avant d'arrêter leurs politiques. Les organisations internationales elles-mêmes s'ouvrent aux opinions qui s'expriment dans différents milieux et qui touchent à des questions les concernant. L'OIT doit comprendre cette évolution, la suivre et en tirer profit, afin que ses analyses tripartites et les politiques qu'elle préconise soient approuvées par le plus grand nombre.
- 116.** Les normes de l'OIT et les principes et droits fondamentaux au travail, notamment les droits d'association et de négociation collective, sont les conditions préalables d'un véritable dialogue social. Ces droits n'ont toutefois de sens que si les gouvernements et les partenaires sociaux ont la capacité de les exercer et si le cadre institutionnel facilite le dialogue social sur certaines questions de fond. Le dialogue social joue un rôle clé en favorisant la participation des partenaires sociaux à l'établissement et à la réalisation d'objectifs de développement durable, notamment ceux résultant du Sommet social et du programme Action 21.
- 117.** Malgré les efforts déjà faits par l'OIT et par ses mandants, le rôle important du dialogue social, notamment lorsqu'il associe les représentants des travailleurs et des employeurs, aux côtés des ministères du Travail et de l'Emploi, à la conception et à la mise en œuvre de certains aspects critiques des politiques économiques et sociales, est insuffisamment reconnu, compris et appuyé. Beaucoup trop de décisions sociales et économiques importantes, qui ont des répercussions sur le travail et la vie de multiples catégories de personnes, sont prises sans que soient consultés les premiers intéressés. Dans le monde entier, ce ne sont pas les exemples qui manquent de décisions qui sont rejetées ou ignorées parce qu'elles ont été adoptées sans que l'on sollicite l'avis et l'appui des groupes qu'elles concernent au premier chef. Le dialogue social entre partenaires tripartites ou bipartites, le cas échéant en interaction avec d'autres groupes, qui débouche sur des décisions parfaitement comprises et approuvées par la société civile et l'opinion publique dans son ensemble, est d'importance cruciale pour un développement économique et social équilibré et équitable. La recherche du consensus sur les questions difficiles contribue à l'harmonie sociale et à la stabilité politique.

Buts

- 118.** Le programme focal vise à promouvoir le dialogue social considéré à la fois comme une fin en soi et comme un moyen d'action essentiel pour la réalisation de l'ensemble des objectifs stratégiques de l'OIT. Il vise à promouvoir l'utilisation du dialogue social à tous les niveaux par les mandants de l'OIT et, le cas échéant, par d'autres parties intéressées.

En termes simples, le but est que le dialogue social trouve rapidement sa juste place en tête de l'ordre du jour du développement économique et social. Des approches novatrices seront proposées pour que le dialogue social soit mieux compris et accepté et qu'il soit davantage utilisé au XXI^e siècle.

Stratégie

119. Le programme concourra à la réalisation des trois objectifs opérationnels du Secteur du dialogue social, à savoir:

- promouvoir le dialogue social;
- renforcer les institutions de dialogue social;
- renforcer les parties au dialogue social.

120. Au cours de la première phase (exercice 2000-01), le programme donnera la priorité au premier et au plus fondamental de ces objectifs – promouvoir le dialogue social en tant que tel – en agissant sur trois fronts: le savoir, les services et la sensibilisation.

- **Savoir**
 - démontrer l'efficacité du dialogue social par un programme de recherches appliquées et pratiques, en commençant par certains pays et secteurs;
 - analyser les avantages et les coûts du dialogue social;
 - mettre progressivement en place une base de données sur les bonnes pratiques.
- **Services**
 - mobiliser l'appui technique et institutionnel nécessaire pour promouvoir et faciliter le dialogue social à tous les niveaux, compte tenu de la spécificité des besoins nationaux, régionaux et de développement;
 - servir, pour l'OIT et pour le monde entier, de centre d'échange d'informations sur le dialogue social.
- **Sensibilisation**
 - promouvoir la confiance de la population dans les institutions et mécanismes de dialogue social;
 - lancer une campagne de sensibilisation pour promouvoir le dialogue social.

121. Durant l'exercice 2000-01, les efforts consisteront essentiellement à promouvoir le concept même de dialogue social, qui est l'un des objectifs stratégiques, mais les trois objectifs opérationnels sont liés et interdépendants. En conséquence, durant le prochain exercice et à l'appui de l'objectif opérationnel n° 2, le programme focal élaborera et lancera un plan d'action pour renforcer les institutions, mécanismes et processus de dialogue social dans les Etats Membres de l'OIT, ainsi qu'au sein des ensembles régionaux et des organisations internationales. Pour cela, il faudra établir le diagnostic des institutions actuelles de dialogue social afin d'évaluer leurs forces et leurs faiblesses, identifier les institutions et processus novateurs et efficaces qui pourraient avoir leur place dans d'autres contextes, et lancer un programme de soutien technique pour la création ou le renforcement des institutions dans certains pays. En ce qui concerne l'objectif opérationnel n° 3, le programme focal appuiera, au cours du prochain exercice, le travail du Bureau des activités pour les employeurs et du Bureau des activités pour les travailleurs qui vise à renforcer la capacité des employeurs et des travailleurs de participer et de contribuer au dialogue social, ainsi que les nouvelles activités qui visent à appuyer les gouvernements pour la promotion du dialogue social.

122. La campagne de sensibilisation se déroulera essentiellement au niveau national, mais il est également possible de promouvoir le dialogue à d'autres niveaux. Aux niveaux des collectivités, des entreprises et des secteurs, par exemple, le programme focal aidera les mandants de l'OIT qui souhaitent mieux exploiter les avantages potentiels des interactions, alliances et partenariats avec les associations, les organisations féminines, les ONG et autres groupes de la société civile. Le Programme des activités sectorielles fournira un appui important au programme focal en organisant des réunions et autres activités tripartites sectorielles aux niveaux international, régional et national. Le programme focal s'attachera aussi à renforcer le dialogue social aux niveaux sous-régional, régional et international et à associer les organisations d'employeurs, les organisations de travailleurs et les ministères du Travail au dialogue avec les institutions de Bretton Woods et les banques régionales de développement.

123. En outre, le programme focal s'attachera à l'intégration proactive des deux questions intersectorielles (égalité entre hommes et femmes et développement) pour favoriser la réalisation des trois objectifs opérationnels. Cette intégration est particulièrement importante pour la promotion du dialogue social, vu qu'il ne saurait y avoir de développement durable sans la pleine participation des femmes et des hommes au processus, ce à quoi le dialogue social contribue de manière décisive. Beaucoup des activités du programme s'appuieront sur une collaboration avec d'autres programmes focaux dans les domaines techniques qui sont l'objet du dialogue.

Principaux produits

124. Certaines des réalisations les plus importantes prévues pour cet exercice sont indiquées ci-après. Tous les matériels qui seront produits seront largement distribués aux mandants tripartites et aux autres parties intéressées.

- Promotion du dialogue social
 - études des meilleures pratiques et recherches sur le rôle, les avantages et les coûts du dialogue social;
 - matériels d'information et de formation sur les voies et moyens de promouvoir le dialogue social;
 - principes directeurs concernant la manière d'aborder le problème des inégalités entre hommes et femmes et de parvenir à un meilleur équilibre entre hommes et femmes parmi les mandants de l'OIT et dans les institutions de dialogue social;
 - matériels d'information et de formation sur le dialogue social concernant des questions clés du monde du travail, par exemple le travail sans risque, l'emploi, l'amélioration des compétences et la promotion de la Déclaration de l'OIT;
 - projets et programmes pilotes dans toutes les régions pour promouvoir et appuyer le dialogue social.
- Renforcement des institutions de dialogue social
 - élaboration d'une méthodologie de diagnostic des institutions et mécanismes de dialogue social, appliquée à des études d'exemples de dialogue social fructueux;
 - programmes d'information et de formation sur la création ou le renforcement des institutions de dialogue social, ainsi que sur le cadre juridique et les normes de base pour le dialogue social;
 - nouveaux partenariats et alliances entre l'OIT et des institutions internationales ou régionales dans ce domaine.

- Renforcement de la représentation, de la capacité et des services des parties au dialogue social
 - net renforcement de la capacité des organisations d'employeurs et de travailleurs ainsi que des fonctionnaires de l'administration du travail pour ce qui touche aux techniques de dialogue social et aux questions de fond sur lesquelles porte celui-ci;
 - adoption par les organisations d'employeurs et de travailleurs de politiques ou initiatives visant à élargir leur représentation, par exemple à parvenir à un meilleur équilibre entre hommes et femmes et à s'ouvrir au secteur informel;
 - coordination et mise en œuvre plus efficaces des activités de l'OIT au siège et sur le terrain pour ce qui touche au dialogue social; amélioration de la capacité de l'OIT de répondre rapidement aux sollicitations de ses mandants.

E. Programmes intersectoriels

Centre international de formation de l'OIT, Turin

125. Le Centre de Turin joue un rôle majeur dans l'exécution des programmes de formation de l'OIT dans les domaines de l'emploi, des droits des travailleurs, de la protection sociale et de la gestion du développement. Ses activités sont actuellement réexaminées à la lumière des objectifs stratégiques globaux proposés pour l'OIT. La contribution potentielle du Centre sera systématiquement prise en compte dans la programmation lorsque l'on établira, au siège et sur le terrain, les plans de travail pour la réalisation des quatre objectifs stratégiques par le biais des programmes et projets de coopération technique. En ce qui concerne la coopération technique de l'OIT en général, le Centre devrait apporter son concours dans les domaines de la mobilisation de ressources, de la gestion des projets et de l'évaluation ainsi que de l'utilisation optimale des services administratifs pour les activités techniques. Le Centre devrait assumer un rôle important dans l'organisation de programmes de formation pour les fonctionnaires du BIT. Au sein du système des Nations Unies, l'OIT s'attachera à promouvoir le rôle du Centre et de l'École des cadres en tant que principal établissement de formation pour toutes les organisations du système. Le Centre de Turin et l'Institut devraient collaborer davantage dans tous ces domaines. Il sera pleinement tiré parti du Centre en tant que vecteur pour les communications et la diffusion d'informations pour le compte de l'OIT. A l'avenir, le Centre devrait incorporer systématiquement dans ses cours et dans son matériel de formation les produits de l'OIT, à savoir la Déclaration, les études de l'Institut et les directives opérationnelles élaborées par les départements techniques. Cela contribuerait à renforcer le rayonnement de l'OIT auprès de ses mandants, de l'ensemble du système des Nations Unies et des grandes institutions régionales et nationales. Le montant des ressources du budget ordinaire allouées au Centre de Turin est inchangé par rapport à 1998-99.

Institut international d'études sociales

126. Le Conseil de l'Institut soumettra les propositions de programme et de budget de ce dernier au Conseil d'administration. Ces propositions tiennent compte de la nouvelle orientation stratégique de l'OIT, tout en préservant l'autonomie et la liberté d'action de l'Institut. Celui-ci a jusqu'à présent joué trois rôles pour l'Organisation: catalyseur des futurs programmes, lieu d'échanges informels et pourvoyeur de programmes d'enseignement aux mandants. Ces activités seront encore renforcées, mais elles s'inscriront dans de nouveaux programmes. L'objectif premier sera de conceptualiser le modèle du travail décent pour, à terme, faciliter la mise en place d'un cadre d'action

économique et sociale. Il conviendra à cette fin d'étudier les relations entre les quatre objectifs stratégiques et de déterminer les complémentarités et les corrections nécessaires. Ce travail, qui complétera celui des secteurs techniques, contribuera à une mise en œuvre plus cohérente des objectifs stratégiques de l'OIT et permettra de déterminer plus facilement les politiques macroéconomiques nécessaires pour réaliser, dans certains contextes nationaux, les objectifs contenus dans le rapport sur le travail décent, ainsi que les aspects sociaux d'une bonne administration. Par ailleurs, l'Institut contribuera, par le biais de ses programmes de recherche, à l'élaboration de politiques mondiales intégrant des objectifs économiques et sociaux et appuiera ainsi, par son travail de fond, l'action du Groupe des politiques internationales qui est décrit dans la section suivante. Un deuxième programme visera à renforcer le rôle de l'Institut en tant que lieu de dialogue, de formation et d'échange entre l'OIT, ses mandants, les universités et les décideurs. L'Institut travaillera en étroite collaboration avec les secteurs stratégiques et les différentes unités du Bureau, et il recevra l'appui d'un groupe consultatif composé d'universitaires éminents. De même, il collaborera étroitement avec le Bureau de programmation et de gestion à la planification stratégique et au développement de la politique de recherche de l'ensemble du BIT.

Groupe des politiques internationales

127. Cette nouvelle unité assistera l'OIT dans ses relations avec la communauté économique et financière internationale et l'ensemble du système international. Elle s'attachera à faire mieux connaître le mandat de l'Organisation consistant à donner une dimension sociale au développement, et notamment à promouvoir le plein emploi et un travail décent dans le respect des principes et droits fondamentaux au travail. Le Groupe des politiques internationales s'acquittera en particulier des tâches suivantes:

- élaborer un cadre commun pour l'élaboration des politiques économiques et sociales au niveau international, en concertation avec les autres organisations du système des Nations Unies, sur la base de contributions de tous les secteurs de l'OIT;
- suivre de près les grands événements économiques et sociaux qui ont une incidence sur les travaux de l'OIT, en vue de déterminer les cas dans lesquels il convient de faire appel aux compétences et aux valeurs de l'Organisation;
- préparer les déclarations de politique générale de l'OIT dans le domaine de l'économie internationale en vue de sa participation aux réunions internationales pertinentes.

128. La plupart de ces tâches supposent de regrouper dans un cadre cohérent les résultats des travaux des différents secteurs de l'OIT. Aux fins de l'intégration et de la coordination de ces différentes activités, l'unité recevra l'appui d'une commission intersectorielle; elle mettra à profit et poursuivra les travaux déjà réalisés, notamment les études par pays sur la dimension sociale de la mondialisation réalisées pour le Groupe de travail sur la dimension sociale de la libéralisation du commerce international relevant du Conseil d'administration, et les contributions aux débats de politique internationale qui ont eu lieu à la suite de la crise financière asiatique ou dans le cadre du G8 ou d'autres enceintes. Etant donné le caractère nouveau de cette unité, le Conseil d'administration sera régulièrement informé de ses travaux.

Egalité entre hommes et femmes

129. Conformément à l'engagement qu'il avait pris dans les propositions de budget stratégique, et qu'il a rappelé à plusieurs reprises depuis son entrée en fonctions, le Directeur général a promis de soutenir sans réserve la cause de l'égalité entre les sexes et de mener lui-même

la campagne visant à recueillir au sein de l'Organisation un large consensus sur cet objectif. A cette fin, outre les activités déjà exposées dans les précédentes propositions de programme et de budget, qui visaient à promouvoir l'égalité entre hommes et femmes dans le monde du travail, l'accent sera mis, sous chaque objectif stratégique, sur l'analyse des problèmes et sur l'élaboration et la mise en œuvre de mesures destinées à promouvoir l'égalité entre les sexes. De plus, le Directeur général propose un accroissement considérable des ressources, qui passeraient de 1 118 250 dollars à 2 103 300 dollars (en dollars constants). Pour tenir compte de la réorientation du programme, le nom de ce dernier sera désormais «égalité entre hommes et femmes». Le Bureau de l'égalité entre hommes et femmes remplacera le Bureau de la Conseillère spéciale pour les questions concernant les travailleuses, et s'occupera en outre des activités suivantes:

- Appui à la mise en œuvre d'une *stratégie d'intégration des questions relatives à l'égalité entre les sexes* dans tous les aspects des travaux de l'OIT, tant au siège que sur le terrain, notamment par le renforcement des capacités des mandants et du personnel du BIT, l'élaboration d'outils, d'indicateurs et de directives dans ce domaine et l'échange d'informations et de données d'expérience. Des mécanismes seront mis en place à l'échelle du Bureau pour garantir la prise en compte des questions d'égalité à tous les niveaux de l'Organisation. Dans chaque secteur, les points focaux pour les questions relatives aux femmes et à l'égalité des sexes seront remplacés par au moins un ou deux fonctionnaires à temps complet chargés de l'ensemble de ces questions, qui participeront à une équipe spéciale intersectorielle dont la mission sera de renforcer les synergies entre les programmes pertinents de l'OIT.

-

des personnes extérieures, sera donc menée en vue de jeter les bases d'une nouvelle stratégie pour les années à venir dans le domaine des statistiques.

Coopération technique

- 131.** Au cours de l'examen des propositions de programme et de budget pour la période 2000-01 auquel il a procédé en mars 1999, le Conseil d'administration a demandé des informations sur la contribution de la coopération technique aux objectifs stratégiques. Il ressort des Conclusions relatives au rôle de l'OIT en matière de coopération technique adoptées par la Conférence internationale du Travail de juin dernier que la Déclaration relative aux principes et droits fondamentaux au travail et les objectifs stratégiques doivent être le cadre commun de programmation des activités de coopération technique. Cet objectif ne pourra être atteint que progressivement. La difficulté tient au fait que les projets actuels ont été négociés avant l'approbation des objectifs, et ceux-ci tiennent inévitablement compte des priorités des donateurs et des bénéficiaires, et pas seulement de celles de l'OIT. Il est toutefois possible, sur la base des approbations déjà acquises et des projets en cours de négociation, d'estimer les dépenses de coopération technique financées par des ressources extrabudgétaires qu'il convient de prévoir sous chaque objectif stratégique pour 2000-01. On se reportera à cet effet au tableau ci-dessous. Il est à noter qu'il ne s'agit que d'estimations, et qu'il n'est pas tenu compte des résultats qu'auront pu donner les efforts de mobilisation de ressources déployés après la Conférence, notamment pour le suivi de la Déclaration.

Tableau 14. Estimations des dépenses de coopération technique financées par des sources extrabudgétaires

	Estimations pour 2000-01 (en dollars E.-U.)
Normes et principes et droits fondamentaux au travail	43 086 000
Travail des enfants	43 086 000
Emploi	133 826 000
Emploi et formation	39 496 000
Réadaptation professionnelle	2 894 000
Développement des entreprises	4 058 000
Développement de l'esprit d'entreprise et formation à la gestion	27 672 000
Coopératives	22 600 000
Travaux à forte intensité d'emploi, emplois en plus grand nombre et de meilleure qualité pour les femmes et réduction de la pauvreté	37 106 000
Protection sociale	13 882 000
Sécurité et santé des travailleurs, toxicomanie et alcoolisme	9 210 000
Conditions de travail et migrations internationales	908 000
Sécurité sociale	3 764 000
Dialogue social	24 832 000
Activités pour les employeurs	3 334 000
Activités pour les travailleurs	10 162 000
Activités sectorielles	2 416 000
Législation du travail et administration du travail	8 920 000
TOTAL	215 626 000

132. Il ressort de ce tableau que plus des trois cinquièmes des dépenses de coopération technique financées par des sources extrabudgétaires vont à l'emploi, et qu'un cinquième est consacré au travail des enfants. Le budget ordinaire compense partiellement ce déséquilibre. La CTBO et les services consultatifs financés par le budget ordinaire (en particulier les EMD) insistent davantage, par exemple, sur les services aux organisations d'employeurs et de travailleurs. Les programmes focaux, qui ont d'ambitieux objectifs en matière de mobilisation de ressources extrabudgétaires, devraient contribuer à la mise en place d'un programme de coopération technique solide sous chaque objectif stratégique.

IV. Gouvernance, appui et management

A. Organes directeurs

Tableau 15. Organes directeurs

	Services organiques	Services généraux	Dépenses personnel	Autres dépenses	Ressources totales
	(années/mois-travail)		(en dollars constants de 1998-99)		
Budget ordinaire					
Conférence internationale du Travail	2 / 1	0 / 0	6 585 767	3 454 740	10 040 507
Conseil d'administration	0 / 0	0 / 0	0	2 161 778	2 161 778
Principales réunions régionales	0 / 0	0 / 0	264 900	302 100	567 000
Services juridiques	12 / 10	6 / 0	2 558 386	64 614	2 623 000
Relations, réunions et documents	127 / 6	224 / 0	43 865 779	4 389 844	48 255 623
Total 2000-01	142 / 5	230 / 0	53 274 832	10 373 076	63 647 908
Total 1998-99	144 / 1	241 / 0	54 222 439	11 413 947	65 636 386
Autres sources					
Total 2000-01	1 / 0	0 / 0	148 332	0	148 332
Total 1998-99	1 / 0	0 / 0	148 332	0	148 332

133. L'enveloppe prévue pour Organes directeurs est en diminution de 1 988 478 dollars (3 pour cent) par rapport à 1998-99. La réduction d'environ 290 000 dollars pour la Conférence internationale du Travail est expliquée au paragraphe 17. En ce qui concerne le Conseil d'administration, l'expérience récente montre que quelque 100 000 dollars peuvent être économisés, car certains Membres ne peuvent pas participer aux sessions pendant toute leur durée. Pour les principales réunions régionales, une réduction d'environ 244 000 dollars est possible car la Réunion régionale européenne se tiendra à Genève et coûtera donc moins cher qu'une réunion organisée à l'extérieur. Enfin, des mesures propres à améliorer l'efficacité permettent des réductions de l'ordre de 81 000 dollars et de 1 274 000 dollars, respectivement, sous les rubriques Services juridiques et Relations, réunions et documents.

B. Services de management

Tableau 16. Services de management

	Services organiques	Service généraux	Dépenses personnel	Autres dépenses	Ressources totales
	(années/mois-travail)		(en dollars constants de 1998-99)		
Budget ordinaire					
Direction générale	19 / 4	20 / 0	5 179 965	1 301 997	6 481 962
Personnel	41 / 1	60 / 6	11 971 916	3 663 149	15 635 065
Services financiers					
Cabinet du directeur exécutif	2 / 0	2 / 0	603 216	9 497	612 713
Services financiers	30 / 0	70 / 2	11 053 497	411 955	11 465 452
Programmation et gestion	26 / 5	8 / 0	4 720 400	255 181	4 975 581
Total 2000-01	118 / 10	160 / 8	33 528 994	5 641 779	39 170 773
Total 1998-99	121 / 6	176 / 1	36 065 344	4 866 023	40 931 367
Autres sources					
Total 2000-01	9 / 7	54 / 2	6 255 565	1 082 237	7 337 802
Total 1998-99	8 / 4	45 / 9	5 319 013	1 025 430	6 344 443

134. La réduction prévue sous la rubrique Direction générale (environ 1 356 000 dollars) est décrite au paragraphe 17. Pour la rubrique Personnel, la réduction s'élève à 229 000 dollars, mais n'a pas d'incidence sur le montant des ressources consacrées à la formation du personnel et aux congés de maternité. Des gains d'efficacité d'environ 25 500 dollars et 150 000 dollars, respectivement, sont prévus pour les rubriques Services financiers et Programmation et gestion. Il convient de noter que, comme cela était indiqué dans de précédents documents, ces ressources ne permettent pas d'investir dans de nouveaux systèmes financiers pour le Bureau et que le développement de PERSIS sera également freiné.

C. Services d'appui

Tableau 17. Services d'appui

	Services organiques	Services généraux	Dépenses personnel	Autres dépenses	Ressources totales
	(années/mois-travail)		(en dollars constants de 1998-99)		
Budget ordinaire					
Partenariats et relations externes	16 / 0	18 / 0	3 680 592	947 608	4 628 200
Bibliothèque du BIT	21 / 10	31 / 6	6 067 878	1 394 122	7 462 000
Informatique et communications	48 / 0	32 / 0	9 996 204	2 132 256	12 128 460
Administration interne	14 / 0	178 / 0	19 125 588	13 287 412	32 413 000
Publications	23 / 0	14 / 0	4 729 337	890 663	5 620 000
Information	17 / 0	11 / 0	3 503 328	2 319 199	5 822 527
Total 2000-01	139 / 10	284 / 6	47 102 927	20 971 260	68 074 187
Total 1998-99	132 / 0	285 / 6	46 376 442	23 106 508	69 482 950
Autres sources					
Total 2000-01	11 / 0	41 / 6	4 196 968	2 133 032	6 330 000
Total 1998-99	10 / 0	38 / 0	4 783 645	1 963 450	6 747 095

135. Les changements budgétaires intéressant ce secteur sont décrits dans le paragraphe 17. Les principaux changements concernent le nouveau Bureau des partenariats et relations externes (ex-Bureau des relations internationales) et sont présentés ci-après.

136. Le contexte des relations internationales a énormément changé. La mondialisation et ses conséquences exigent la mise en place d'un cadre intégré pour des politiques internationales cohérentes, fondées sur une action concertée des différents acteurs de la communauté internationale mais respectueuses du mandat de chaque institution. Il faut promouvoir le dialogue et les partenariats entre les acteurs de plus en plus nombreux de la scène mondiale. Ce dialogue doit être continu, il doit être bien ciblé, il doit porter sur les questions de fond. L'OIT est appelée à jouer un rôle important dans la communauté internationale. Les inquiétudes que suscitent l'impact social de la mondialisation et la prise de conscience de la place centrale des droits des travailleurs, de l'emploi, de la protection sociale et du dialogue social ont renforcé la position de l'OIT vis-à-vis d'autres organisations internationales. L'OIT possède des atouts – normes, connaissances approfondies des sujets techniques, structure tripartite – qui devraient lui permettre de jouer un rôle de chef de file dans la communauté internationale et d'être un partenaire efficace, et elle est notamment bien placée pour attirer l'attention des organismes du système des Nations Unies et autres organismes multilatéraux sur les préoccupations du monde des affaires et du monde syndical. C'est dans cette perspective qu'il a été décidé d'accroître les ressources consacrées aux partenariats et relations externes. Les ressources supplémentaires serviront:

- à identifier et exploiter toutes les possibilités d'affirmer la présence de l'OIT et sa spécificité pour les questions qui sont de son ressort dans les organes intergouvernementaux et les mécanismes interinstitutions du système des Nations Unies, compte tenu des exigences imposées par la réforme de celui-ci (Conseil économique et social et commissions techniques apparentées, Assemblée générale, CAC, etc.);

- à coordonner et assurer les contributions du Bureau sur les questions de fond pour le suivi des conférences mondiales, en particulier pour les sessions extraordinaires de l'Assemblée générale des Nations Unies qui feront le bilan de la suite donnée au Sommet de Copenhague et à la Conférence de Beijing (sur ce plan, le Bureau des partenariats et relations externes collaborera avec le Bureau de l'égalité entre hommes et femmes), ainsi que pour l'Assemblée du millénaire et le Sommet du millénaire qui se tiendront en l'an 2000;
- à développer et renforcer des partenariats ciblés avec des entités du système multilatéral dans son ensemble, et à explorer et renforcer les relations d'influence et les partenariats avec des groupements internationaux (G8, G15, G77, OCDE) et avec des réseaux régionaux de coopération commerciale et socio-économique (UE, APEC, ANASE, OUA, ALENA, MERCOSUR) dans les domaines qui présentent un intérêt particulier pour l'OIT.

Application de la budgétisation stratégique aux services de management et aux services d'appui

137. Les techniques de budgétisation stratégique ont commencé à être appliquées aux programmes des services de management et des services d'appui. C'est volontairement que les objectifs et indicateurs ont été regroupés pour ces deux secteurs. Certes, chaque unité se verra attribuer des objectifs et indicateurs bien déterminés, mais le but est que toutes concourent à la réalisation de l'objectif global sur la base des trois indicateurs de performance.

138. L'objectif global est que les services d'appui et services administratifs nécessaires à l'OIT pour atteindre ses objectifs stratégiques soient assurés d'une manière efficiente et efficace pour les mandants et autres parties prenantes et pour le personnel.

Indicateurs de performance

139. Ces indicateurs sont les suivants:

- allocation des ressources en fonction des priorités de l'Organisation;
- saine gestion des ressources et fonctionnement sans heurts de l'Organisation;
- crédibilité et influence accrues pour tout ce qui touche au monde du travail, et position renforcée dans la communauté internationale.

140. Pour chacun de ces indicateurs, des résultats/produits et activités clés sont énumérés ci-après. Une mesure plus précise des réalisations et la fixation de cibles sont prématurées à ce stade, mais le travail se poursuivra, de sorte que l'évaluation des activités 2000-01 pourra se fonder sur de nouvelles bases.

Allocation des ressources en fonction des priorités de l'Organisation

Produits/résultats clés attendus

141. Ces produits et résultats sont les suivants:

- application des méthodes de planification et de budgétisation stratégiques;

- amélioration continue des performances grâce au retour d'information (résultats, évaluations indépendantes et autoévaluations, vérifications internes et externes, enquêtes auprès des clients);
- présentation crédible et pertinente des informations relatives à la performance sur la base des plans et des résultats.

Activités clés

142. Les activités clés sont les suivantes:

- suivre les progrès de toutes les activités clés et communiquer les résultats à la direction en recommandant des mesures correctives;
- appliquer des méthodes de planification stratégique qui auront pour effet de promouvoir la participation du personnel à la planification des activités, à la gestion des risques et à la justification des résultats;
- élaborer et utiliser un cadre de responsabilisation, assortie d'une stratégie de mesure et de systèmes de collecte de données;
- appliquer une stratégie de communication interne propre à favoriser les interactions, la cohérence, le dialogue et l'intégration des activités à l'intérieur de l'OIT;
- améliorer la gestion du savoir afin qu'il soit d'accès plus facile pour les clients internes et externes;
- procéder dans les délais prévus à l'évaluation des programmes de l'OIT;
- donner suite à toutes les conclusions pertinentes des vérifications internes et externes.

Saine gestion des ressources

Produits/résultats clés attendus

143. Ces produits et résultats sont les suivants:

- amélioration de l'efficacité, de l'efficacé et de la productivité;
- services internes axés sur le client;
- personnel compétent, motivé et représentatif, aligné sur les besoins de l'OIT;
- règles administratives internes adaptées aux besoins de la budgétisation stratégique.

Activités clés

144. Les activités clés sont les suivantes:

- appliquer une stratégie globale de valorisation des ressources humaines prévoyant l'organisation des carrières, le renforcement des capacités et leur reconnaissance, et des incitations pour récompenser la compétence, ce qui doit être la première priorité dans les services organiques comme dans les services généraux;
- établir des normes concernant l'accessibilité, l'actualité, la rapidité et la qualité des services, en consultation avec les clients et le personnel;
- établir périodiquement des rapports de gestion;
- rationaliser et documenter les politiques et procédures financières;
- commencer à travailler au développement du futur système financier;

- achever la décentralisation des responsabilités, chaque responsable étant comptable de son action;
- achever la mise en place des normes comptables de l'ONU, y compris la comptabilité d'exercice;
- continuer à appliquer la stratégie informatique du BIT;
- élaborer et appliquer un système de suivi et une stratégie d'évaluation.

Image positive et position renforcée dans la communauté internationale

Produits/résultats clés attendus

145. Ces produits et résultats sont les suivants:

- BIT considéré comme une source essentielle d'expertise internationale pour ce qui touche au monde du travail et aux questions économiques apparentées;
- meilleure connaissance et compréhension, de la part des médias et des moyens de communication, des questions dont s'occupe l'OIT, de son rôle, de ses initiatives;
- conférences et réunions organisées à la satisfaction des mandants de l'OIT.

Activités clés

146. Les activités clés sont les suivantes:

- élaborer et appliquer des stratégies d'information et de communication s'appuyant sur des approches appropriées en matière de marketing et pour les rapports avec la presse et les médias;
- produire et distribuer aux médias du matériel de qualité (vidéos, communiqués de presses, photographies) pour tous les grands rapports et études du BIT;
- mettre en place une capacité d'impression à la demande pour les documents non publiés;
- produire, pour la vente, de 15 à 20 publications nouvelles, de grande qualité, portant sur des sujets d'actualité;
- en coopération avec le Centre de Turin, évaluer les besoins de formation, et organiser des formations et publier des directives pour les activités de coopération technique, la mobilisation des ressources, etc.;
- participer activement aux activités du système des Nations Unies et d'autres organisations internationales concernant des questions qui relèvent du mandat de l'OIT;
- mettre en place des partenariats extérieurs pour que l'OIT puisse avoir une meilleure compréhension des questions qui se posent et identifier les intérêts communs en matière de politiques, de sensibilisation et de communication;
- concevoir une campagne de communication, de promotion et de relations publiques pour la coopération technique;
- prendre les mesures nécessaires pour garantir la production et la distribution dans les délais voulus de la documentation destinée aux réunions et conférences;
- uniformiser le site Internet de l'OIT et le rendre d'accès plus facile.

D. Régions et coopération technique

Tableau 18. Régions

	Services organiques	Services généraux	Dépenses personnel	Autres dépenses	Ressources totales
	(années/mois-travail)		(en dollars constants de 1998-99)		
Budget ordinaire					
Coopération et développement					
Cabinet du directeur exécutif	2 / 0	2 / 0	603 216	9 497	612 713
Coopération et développement	13 / 1	6 / 0	2 476 141	91 407	2 567 548
Programmes extérieurs en Afrique	143 / 0	322 / 0	27 978 143	12 472 555	40 450 698
Programmes extérieurs dans les Amériques	114 / 4	185 / 0	25 784 725	11 009 222	36 793 947
Programmes extérieurs dans les Etats arabes	29 / 1	44 / 0	5 646 297	2 439 456	8 085 753
Programmes extérieurs en Asie et dans le Pacifique	/ 6	284 / 0	28 644 735	11 175 933	39 820 668
Programmes extérieurs en Europe et en Asie centrale	41 / 0	58 / 0	8 835 730	3 742 816	12 578 546
Total 2000-01	343 / 0	901 / 0	99 968 987	40 940 886	140 909 873
Total 1998-99	474 / 6	900 / 3	100 746 206	38 578 667	139 324 873
Autres sources					
Total 2000-01	26 / 8	162 / 10	7 991 436	3 305 575	11 297 011
Total 1998-99	22 / 10	129 / 6	6 732 208	2 620 753	9 352 961

147. Aucun changement n'a été apporté à l'enveloppe des programmes régionaux par rapport au budget stratégique approuvé par la Conférence internationale du Travail en juin 1999. Le Bureau du partenariat actif, de la coopération technique et de la mobilisation des ressources est devenu le Département de la coopération et du développement. Les structures extérieures feront l'objet d'un examen en l'an 2000, et suite sera donnée aux conclusions adoptées par la Conférence en 1999 au sujet du rôle de l'OIT en matière de coopération technique.

V. Poursuite de l'élaboration stratégique du budget

Le plan stratégique

- 148.** Des progrès considérables ont été réalisés ces quelques derniers mois en ce qui concerne l'établissement stratégique du budget. Il y a accord sur quatre objectifs stratégiques. Les objectifs opérationnels, qui ont été déterminés, permettront de mettre au point un système de gestion mieux ciblé et axé sur les résultats. Les structures internes du Bureau ont été alignées sur les objectifs stratégiques. Les programmes focaux qui ont été préparés représentent un pourcentage considérable du travail technique de l'Organisation. Les nouvelles stratégies en cours d'élaboration visent à renforcer notre capacité de communication externe et à établir de nouveaux partenariats dans le système des Nations Unies et en dehors. La tâche complexe consistant à identifier des indicateurs et des cibles appropriés et mesurables a commencé et se poursuivra tout au long du prochain biennium.
- 149.** Toutefois, pour que l'établissement stratégique du budget devienne un instrument de gestion à part entière, les budgets biennaux devraient être l'expression d'un plan à plus long terme. Les réalisations importantes requièrent généralement plus de temps que ne donne l'horizon limité d'un budget. En raison des circonstances, le budget stratégique pour 2000-01 a dû être préparé sans plan à long terme, mais un tel plan reste nécessaire. Le Directeur général propose d'établir un plan stratégique, dont les préparatifs commenceront après la présente session du Conseil d'administration, et d'en saisir celui-ci à sa session de novembre 2000.
- 150.** Ces changements exigent une analyse plus profonde de l'environnement extérieur et de l'Organisation elle-même. Il faut identifier les problèmes auxquels nous sommes confrontés, les évaluer et définir le cours de notre action future. Cette analyse doit aussi porter sur la situation comparative de l'OIT dans ses domaines d'activité. Les changements introduits à ce jour doivent se répercuter en aval et donner lieu à une analyse des opérations et activités aux niveaux inférieurs de la structure qui permette de vérifier leur efficacité et leur pertinence et de les aligner sur un système commun de gestion. Il est très important de procéder avec cohérence, de façon à englober tous les programmes de l'OIT. Le Directeur général a annoncé son intention de passer en revue les activités régionales. La fonction des statistiques du Bureau sera examinée et mieux intégrée dans les quatre objectifs stratégiques. Diverses activités seront entreprises pour donner suite aux conclusions sur la coopération technique adoptées par la Conférence. Une nouvelle stratégie des ressources humaines doit être mise en place. On s'attachera à promouvoir l'approche sexospécifique. Des fonctions et un rôle nouveaux sont envisagés pour l'Institut international d'études sociales. Ces initiatives et les besoins de ressources qu'ils peuvent occasionner doivent être compatibles avec les autres priorités et avec les opérations en cours. Un plan général les intégrant dans l'ensemble des opérations, techniques et administratives, est donc nécessaire.
- 151.** Les travaux pour l'établissement de ce plan comporteront deux volets simultanément mis en œuvre. L'un consistera à examiner l'environnement extérieur afin d'évaluer les facteurs qui changent dans le monde du travail et sur la scène internationale. L'un des points importants est de savoir ce que nos mandants au sens large attendent de nous. Le deuxième volet consistera tout d'abord à analyser nos points forts et nos points faibles et à déterminer les activités que nous pouvons mener plus efficacement et celles dont nous pouvons nous passer. Les stratégies de réalisation des objectifs seront passées au crible. Ce sera aussi l'occasion de tester et d'établir des bases d'information pour les indicateurs et cibles

choisis pour les activités techniques et les activités d'appui. L'Institut international d'études sociales sera étroitement associé à la préparation du plan stratégique.

- 152.** Pour préparer ce plan, il sera procédé à de larges consultations, à commencer par le personnel du Bureau. La collaboration d'experts des domaines d'activité du BIT sera sollicitée. Les mandants tripartites – gouvernements, employeurs, travailleurs – donneront leur appréciation des services fournis et indiqueront quels autres services ils souhaiteraient avoir. Le Conseil d'administration sera saisi du plan, le discutera et, le cas échéant, le modifiera. Toutefois, il est essentiel que les avis du Conseil d'administration fassent partie des consultations menées pour la préparation du plan. Cela peut rester informel conformément aux pratiques déjà en cours.
- 153.** Il est proposé aussi de soumettre au Conseil d'administration en mars 2000 un rapport intérimaire sur le plan signalant les points sur lesquels il est invité à donner des conseils.
- 154.** Il est proposé que le plan couvre la période 2002-2005, soit deux exercices budgétaires. Il comprendra donc des informations préliminaires sur les propositions de programme et de budget du Directeur général pour 2002-03. Compte tenu du travail que suppose la préparation du plan dans les dix mois à venir, du rapport intérimaire qui sera présenté en mars prochain et des informations relatives au budget 2002-03 qui seront incluses dans le plan, le Directeur général propose de ne pas établir de document préliminaire sur le prochain budget pour la session de mars 2000 du Conseil d'administration. L'idée serait que le Conseil d'administration suive régulièrement l'application du plan, le premier examen pouvant être provisoirement fixé à novembre 2002.

Contrôle et rapports

- 155.** Comme c'est le cas pour beaucoup de concepts et de techniques de gestion, la terminologie peut être problématique. Au BIT, nous parlons de budget stratégique quand d'autres parlent de budget axé sur les résultats ou de système de gestion de la performance. Ces trois expressions recouvrent intrinsèquement la même chose. La meilleure définition est peut-être celle que donne un groupe international d'experts des finances publiques dans un document de travail de l'OCDE intitulé «Comment intégrer gestion des performances et gestion financière?» publié cette année. L'établissement stratégique du budget – pour utiliser l'expression du BIT – signifie:
- fixer des objectifs, des indicateurs de performance et des cibles pour les programmes;
 - donner aux directeurs de programme la liberté de choisir les procédés à appliquer pour atteindre ces cibles et objectifs;
 - mesurer et faire connaître le niveau de performance atteint par rapport aux cibles et objectifs fixés;
 - tenir compte de l'information relative au niveau de performance dans les décisions concernant le financement du programme futur et les changements à apporter à son contenu ou à sa conception;
 - intégrer les informations issues d'organes qui examinent les programmes et activités de l'OIT tels que le Conseil d'administration et le Commissaire aux comptes dans les décisions susmentionnées.
- 156.** L'approche générale consiste à mettre l'accent non plus sur les apports de ressources et le contrôle des processus mais sur les produits, la mesure des résultats et les contrôles à posteriori. Cela a des conséquences importantes pour les systèmes de gestion et suppose notamment la délégation de pouvoirs accrus aux directeurs de programmes. Les règles et

pratiques régissant l'utilisation des ressources doivent devenir plus souples, mais non au détriment de la probité financière. La gestion des ressources humaines doit être plus clairement liée à la mesure objective de la performance. Il faut concevoir des systèmes d'information permettant de suivre le rendement. Les systèmes actuels subiront des changements qui seront introduits progressivement et avec soin.

- 157.** Il y a lieu de déterminer immédiatement la nature et la fréquence des rapports du Directeur général au Conseil d'administration concernant l'application du programme, en se guidant sur les résultats, et en particulier sur les progrès réalisés en direction des objectifs et des cibles. Les réalisations importantes devront faire l'objet de rapports analysant les problèmes rencontrés pour atteindre cibles et objectifs et les mesures prises pour modifier les stratégies et l'allocation des ressources de manière à corriger les erreurs de planification ou à surmonter les obstacles. En revanche, il n'y aura pas de rapport énumérant toutes les activités entreprises, sauf en cas de demande spécifique. Des informations financières seront publiées dans ces rapports, lesquelles, compte tenu des contraintes du système financier du Bureau, s'apparenteront davantage à des conjectures.
- 158.** Il est proposé de préparer chaque année des rapports sur l'application du programme et de les soumettre au Conseil d'administration à sa session de mars. Un premier rapport pour l'an 2000 serait présenté en mars 2001. Un rapport couvrant toute la période biennale serait présenté en mars 2002. Mars serait préférable à novembre car un rapport publié en novembre ne porterait, la première année de l'exercice, que sur sept à huit mois et au mieux sur vingt mois la deuxième année. Si cela est approuvé, le cycle de présentation des rapports sur le programme et budget pour 2000-01 serait donc le suivant:
- Mars 2000 – Rapport intérimaire sur la préparation du plan stratégique 2002-2005.
 - Novembre 2000 – Plan stratégique avec examen préliminaire des propositions de programme et de budget pour 2002-03.
 - Mars 2001 – Rapport sur l'application du programme en 2000.
 - Mars 2001 – Propositions de programme et de budget pour 2002-03.
 - Mars 2002 – Rapport sur l'application du programme couvrant toute la période biennale.
- 159.** Pour les exercices ultérieurs, il serait préférable d'attendre les résultats du plan stratégique avant de fixer le calendrier des rapports au Conseil d'administration. Il faudra se demander s'il y a lieu de mettre à jour le plan stratégique et, dans ce cas, à quels intervalles, et si un examen préliminaire du futur programme et budget reste nécessaire si l'on considère que le plan stratégique vaut, dans ses grandes lignes, pour le deuxième biennium de la période couverte par le plan. Il est à prévoir qu'une révision intégrale du plan stratégique sera peut-être nécessaire en 2003.
- 160.** Aux fins de la gestion interne, un système d'objectifs et de cibles liés aux objectifs, indicateurs et cibles décrits dans le présent document devra être établi à un niveau inférieur. Ce système devra être adapté aux caractéristiques des programmes, mais sera aussi axé sur les résultats. Le Système pour le suivi de la mise en œuvre, l'évaluation et la présentation de rapports (MERS) en vigueur au BIT fait l'objet d'un examen visant à déterminer s'il peut servir à cet effet.

Evaluation

- 161.** Les évaluations, actuelles et passées, concluent toujours à la nécessité de bien concevoir les projets et les sous-programmes. En effet, s'ils ne sont pas bien conçus, il devient pratiquement impossible de procéder à leur évaluation. Projets et programmes doivent donc être cohérents avec les objectifs supérieurs, être adaptés aux besoins des mandants, et leurs objectifs doivent être clairs et vérifiables.
- 162.** Pour ce qui concerne les projets de coopération technique, les procédures établies prévoient que tous les projets fassent l'objet d'une auto-évaluation annuelle; que tous les projets d'une valeur supérieure à 250 000 dollars fassent l'objet d'au moins une évaluation indépendante; que chaque phase d'un projet fasse l'objet d'une évaluation (auto-évaluation ou évaluation indépendante) avant le début de la phase suivante. En 1998, 41 projets ont été évalués, dont 22 évaluations indépendantes et 19 auto-évaluations. Par ailleurs, le Conseil d'administration reçoit des évaluations thématiques des activités de coopération technique, comme cela a été le cas récemment pour des projets et programmes concernant la sécurité et la santé au travail. Une évaluation thématique sur le secteur informel urbain sera présentée au Conseil d'administration à sa prochaine session; elle portera tant sur les ressources ordinaires que sur les ressources extrabudgétaires. La Commission de l'emploi et de la politique sociale a récemment examiné les évaluations des programmes à forte intensité d'emploi et de création d'emplois par le développement des entreprises et des coopératives. Le programme relatif au travail des enfants et le programme de réadaptation professionnelle ont aussi fait l'objet d'évaluations.
- 163.** Il s'agit maintenant d'incorporer l'évaluation dans le processus d'établissement stratégique du budget, et cela de façon systématique. L'évaluation est importante comme moyen d'intégrer des informations sur le niveau de performance dans les décisions concernant le financement des programmes et les changements à apporter à leur contenu et à leur conception. Il faut donc qu'elle soit liée au processus budgétaire. Il est important aussi qu'elle s'étende, plus que par le passé, aux programmes. Il est proposé de poursuivre les auto-évaluations qui fournissent des enseignements précieux pour l'amélioration de la performance. Les évaluations indépendantes sont très utiles quand elles permettent d'ouvrir de nouvelles perspectives à un programme ou d'offrir plus de transparence. Elles sont aussi fondamentales pour décider s'il y a lieu de mettre fin à un programme, encore que l'expérience des administrations nationales montre que l'évaluation en soi n'est pas déterminante dans ces cas. L'évaluation servirait plutôt à alimenter le dialogue entre l'évaluateur, le programme et l'instance exécutive.
- 164.** Afin de renforcer la fonction d'évaluation et de lui donner plus de visibilité et de transparence pour le Conseil d'administration, un certain nombre de mesures s'imposent. Chaque secteur du Bureau sera chargé de procéder à des évaluations. Chacun doit donc connaître la méthodologie, d'où la nécessité d'une formation. Le rôle de l'unité centrale d'évaluation du Bureau de programmation et de gestion sera de coordonner la stratégie d'évaluation, de dispenser une formation et de fournir des services d'experts et d'assurance de la qualité, et de participer à certaines grandes évaluations. Il consistera aussi à établir, en consultation avec les secteurs, un plan biennal d'évaluation selon les objectifs et la méthodologie définis, y compris ceux qui feront l'objet d'une évaluation indépendante. Ce plan ainsi que les résultats des grandes évaluations seront soumis au Conseil d'administration. L'idée serait d'aboutir à un cycle d'évaluations couvrant tous les programmes dans une période de temps donnée. En outre, les unités d'appui du Bureau seront soumises à des audits de gestion, qui sont une forme d'évaluation. Le Commissaire aux comptes a accepté d'en effectuer un certain nombre lors du prochain exercice.

Implications du programme et budget pour le personnel

Tableau 19. Budget opérationnel pour 2000-01: Résumé des années de travail par catégorie – services organiques et services généraux

	Budget ordinaire		Autres sources		Total	
	Services organiques	Services généraux	Services organiques	Services généraux	Services organiques	Services généraux
Siège						
1998-99	944/00	1018/03	50/01	105/06	994/01	1123/09
2000-01	955/04	974/09	66/01	115/10	1021/05	1090/07
Régions						
1998-99	474/06	900/03	22/10	129/06	497/04	1029/09
2000-01	471/00	901/00	26/08	162/10	497/08	1063/10
Total						
1998-99	1418/06	1918/06	72/11	235/00	1491/05	2153/06
2000-01	1426/04	1875/09	92/09	278/08	1519/01	2154/05

165. Le tableau ci-dessus fait état d'une augmentation des ressources en personnel – toutes sources de financement confondues – en 2000-01 par rapport à l'exercice précédent; l'augmentation s'élève, en années de travail, à 27/08 pour les services organiques et à 0/11 pour les services généraux. La situation est différente au siège et dans les régions. Dans les régions, l'augmentation s'élève, en années de travail, à 0/04 pour les services organiques et 34/01 pour les services généraux; au siège, on note une augmentation de 27/04 années de travail pour les services organiques et une baisse de 33/02 années de travail pour les services généraux, laquelle peut être opérée par les départs à la retraite, par réduction naturelle des effectifs et par transfert interne. L'accent mis sur les résultats plutôt que sur l'effort modifiera les méthodes de travail. Compte tenu de l'importance des activités de sensibilisation, un haut niveau d'aptitude à la communication interne et externe sera requis. La coopération technique prendra un nouveau relief. La gestion des activités entre le siège et les régions deviendra plus complexe du fait des objectifs et cibles communs qui les lieront. Il faudra par conséquent donner au personnel la possibilité d'améliorer ses compétences et d'en acquérir de nouvelles. C'est pourquoi la stratégie de ressources humaines du Bureau (le Conseil d'administration est saisi d'un document à ce sujet) est si importante pour le succès de sa nouvelle approche de la gestion.

* * *

166. *La commission voudra sans doute recommander au Conseil d'administration, conformément à l'alinéa b) de la résolution adoptée par la Conférence internationale du Travail à sa 87e session (1999) relative au programme et budget pour 2000-01 et compte tenu des dispositions de l'article 15 du Règlement financier, d'approuver le budget détaillé par poste de dépense pour la période biennale 2000-01 figurant au tableau 2 du présent document.*

167. *La commission voudra sans doute recommander au Conseil d'administration d'approuver les dispositions concernant la planification, le contrôle de l'exécution et l'établissement des rapports décrites au paragraphe 158 ci-dessus.*

Genève, le 8 octobre 1999.

Points appelant une décision: paragraphe 166;
paragraphe 167.