



TREIZIÈME QUESTION À L'ORDRE DU JOUR

**Questions concernant le Corps
commun d'inspection****c) Rapports du Corps commun d'inspection**

1. Conformément à la procédure établie, les rapports du Corps commun d'inspection (CCI) des Nations Unies pour l'ensemble du système sont soumis au Conseil d'administration après réception des observations sur les rapports faites par le Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination (CCS). Le Bureau a contribué à la préparation des rapports ci-après:
 - a) «Renforcement des fonctions de contrôle des organes délibérants chargés de la gouvernance: le traitement des rapports relatifs au contrôle: structure, méthodes de travail et pratiques» (JIU/REP/2001/4).
 - b) «Participation des organisations de la société civile autres que les ONG et le secteur privé aux activités de coopération technique: expérience et perspectives du système des Nations Unies» (JIU/REP/2002/1).
 - c) «L'ONU et la méthode fondée sur les résultats: mise en œuvre de la Déclaration du Millénaire» (JIU/REP/2002/2).
 - d) «Les dépenses d'appui relatives aux activités extrabudgétaires dans les organisations du système des Nations Unies» (JIU/REP/2002/3).
 - e) «Maximisation des effets bénéfiques des projets de coopération technique relatifs aux ressources en eau pour les communautés cibles: remédier au décalage entre les niveaux normatif et opérationnel dans le système des Nations Unies (études de cas dans deux pays africains)» (JIU/REP/2002/4).
 - f) «La réforme de l'administration de la justice dans le système des Nations Unies: options pour la création d'instances supérieures de recours» (JIU/REP/2002/5).
 - g) «Les activités productrices de recettes dans le système des Nations Unies» (JIU/REP/2002/6).
 - h) «Gestion de l'information dans les organisations du système des Nations Unies: les systèmes d'information de gestion» (JIU/REP/2002/9).

- i) «Evaluation de la réaction du système des Nations Unies au Timor oriental: coordination et efficacité» (JIU/REP/2002/10).
- j) «Le multilinguisme dans le système des Nations Unies» (JIU/REP/2002/11).

a) «Renforcement des fonctions de contrôle des organes délibérants chargés de la gouvernance: le traitement des rapports relatifs au contrôle: structure, méthodes de travail et pratiques»
(JIU/REP/2001/4 et A/57/58/Add.1)

2. L'objectif de ce rapport est de renforcer l'efficacité et la qualité de la fonction de contrôle exercée au premier chef par le Conseil d'administration et les organes subsidiaires responsables des questions de contrôle. Il concerne la structure, les méthodes de travail et les pratiques des organes délibérants chargés du contrôle (à l'exception du contrôle de la gestion des programmes techniques) et, dans ce contexte, le traitement par les organes délibérants des rapports élaborés par les mécanismes de contrôle.
3. Les membres du CCS considèrent que la promotion des mécanismes de contrôle présente un grand intérêt en ce sens qu'elle permet d'améliorer considérablement l'efficacité des politiques, la planification des programmes, l'établissement des budgets et tout ce qui touche à l'administration et à la gestion, en s'appuyant sur les initiatives de certaines des organisations du système des Nations Unies qui ont fait leurs preuves. Les recommandations du CCI contenues dans le rapport ont suscité diverses réactions. Si certains membres les ont acceptées dans leur principe, d'autres ont mis le doigt sur certains problèmes concernant la faisabilité et/ou l'utilité des stratégies de mise en œuvre, et d'autres encore se sont interrogés sur la pertinence et/ou l'applicabilité de certaines recommandations par rapport aux pratiques en vigueur.
4. D'après le rapport, le traitement des rapports établis par les mécanismes de contrôle, en particulier ceux du CCI, est insatisfaisant. A cet égard, le rapport souligne «la nécessité de veiller à ce que chacune des recommandations pertinentes [du rapport du CCI] appelant l'adoption de mesures de la part des organes délibérants fasse l'objet d'une décision spécifique destinée à servir de base à leur mise en œuvre».

Recommandation 1

Les organes délibérants souhaiteront peut-être adopter, par principe, le *modus operandi* suivant pour rendre le contrôle plus efficace (paragr. 19 à 24):

- a) **dans l'esprit de la résolution 50/233 et de la décision 55/461 du 12 avril 2001 de l'Assemblée générale des Nations Unies, faire figurer, dans la mesure du possible, les rapports thématiques portant sur le contrôle ainsi que tout autre rapport pertinent sous les points idoines de l'ordre du jour;**
- b) **quand plusieurs rapports (dont un rapport relatif au contrôle) figurent sous un même point de l'ordre du jour, examiner les passages pertinents de ces rapports de manière globale et coordonnée;**
- c) **lier étroitement l'examen évoqué au point b) ci-dessus à l'élaboration de la politique à suivre ou des directives à appliquer en matière de gestion à l'égard de la question considérée (point de l'ordre du jour) en adoptant des mesures spécifiques concernant la stratégie ou l'orientation générale, le cas échéant;**

- d) prendre des mesures pour que l'examen des questions relatives aux programmes soit systématiquement lié à l'examen des questions administratives, budgétaires et financières;
 - e) vérifier, soit séparément, soit dans le cadre de l'examen évoqué au point b) ci-dessus, que le secrétariat donne bien suite aux recommandations formulées à la suite du contrôle qui ont été approuvées, tout en veillant à renforcer l'obligation redditionnelle du secrétariat et à le responsabiliser davantage.
5. Comme indiqué dans le paragraphe 12 des observations du CCS, le *modus operandi* proposé ne correspond pas au mode de consultation utilisé par le Conseil d'administration du BIT. L'OIT juge peu efficace, car trop détaillée, la méthode de consultation des organes délibérants qui est proposée. Toutefois, le secrétariat de l'Organisation assure un suivi suffisant de toutes les recommandations pertinentes.

Recommandation 2

Dans le cadre de l'application du *modus operandi* exposé dans la recommandation 1, les organes délibérants souhaiteront peut-être, compte tenu des arrangements existants, adopter des mesures visant à rationaliser ou à renforcer les structures de gouvernance ainsi que les méthodes de travail selon les principes indiqués ci-après (paragr. 25 à 31 et 46 à 48) [seul le paragraphe b) s'applique à l'OIT]:

- b) dans les organisations dotées d'un seul comité (OIT, OMM, OMPI, ONUDI, UPU et AIEA), conserver ce comité, mais revoir intégralement son organisation et ses méthodes de travail en fonction du *modus operandi* faisant l'objet de la recommandation 1 et, à cet effet, étendre, si nécessaire, son mandat et renforcer ses pouvoirs afin qu'il s'occupe de toutes les questions de contrôle interne, en excluant les domaines purement techniques.
6. La Commission du programme, du budget et de l'administration relevant du Conseil d'administration du BIT est compétente pour toutes les questions de contrôle, aussi cette recommandation est-elle déjà appliquée à l'OIT.

Recommandation 3

Dans un souci d'efficacité, d'efficience et d'économie, et en s'inspirant des pratiques de certains organismes des Nations Unies, les organes délibérants souhaiteront peut-être aussi, le cas échéant, examiner les questions ci-après (paragr. 32 à 44):

- a) la taille des organes délibérants «exécutifs» ou de leurs comités subsidiaires, y compris la possibilité de maintenir, dans le cas des comités, un petit noyau de membres élus, quand telle est la pratique, tout en permettant aux membres intéressés des organes délibérants «exécutifs» de participer plus largement à leurs travaux en tant qu'observateurs;
- b) les compétences et l'expérience des membres des organes délibérants «exécutifs» ou de leurs comités chargés du contrôle interne; il faudrait, dans la mesure du possible, que les représentants qui siègent dans ces organes ou leurs assistants non seulement aient une bonne connaissance technique du travail de l'organisation concernée, mais en outre soient rompus aux questions administratives et financières;

- c) la fréquence et la durée des sessions, y compris, notamment, la possibilité d'organiser des sessions moins fréquentes et plus courtes, en allégeant les ordres du jour et en mettant l'accent sur les questions qui appellent l'adoption de mesures de la part de l'organe délibérant;
- d) le cas échéant, la pratique consistant à verser des indemnités de voyage et de subsistance aux représentants, y compris la possibilité d'y mettre fin (entièrement ou partiellement, par exemple en ne maintenant que les indemnités de voyage) en principe, en tenant dûment compte, toutefois, de la capacité des pays, en particulier des pays les moins avancés, de financer le déplacement et la participation de leurs représentants.
7. Concernant l'alinéa a) de la recommandation, qui porte sur la taille du Conseil d'administration, sa composition est dictée par l'article 7 de la Constitution de l'OIT. Les amendements à la Constitution doivent être adoptés par la Conférence, à la majorité des deux tiers des suffrages émis, et entrent en vigueur lorsqu'ils ont été ratifiés ou acceptés par les deux tiers des Membres de l'Organisation comprenant cinq des dix Membres représentés au Conseil d'administration en qualité de Membres ayant l'importance industrielle la plus considérable. Ainsi, toute réforme dans ce domaine supposerait une procédure assez lourde.
8. A la demande du Conseil d'administration, le BIT a entrepris un examen de sa structure et de son fonctionnement. Les domaines abordés par la recommandation du CCI pourraient le cas échéant être pris en compte dans le cadre de cet examen.

Recommandation 4

Outre les mesures que les organisations sont en train de prendre ou doivent prendre en vue d'améliorer le traitement des rapports élaborés par les mécanismes de contrôle, les chefs de secrétariat, suivant la pratique prescrite par l'Assemblée générale des Nations Unies dans sa résolution 52/220 II (paragr. 8), devraient faire figurer dans les différents chapitres du budget-programme un résumé des recommandations pertinentes et des renseignements sur la suite qui leur a été donnée (paragr. 68 à 70).

9. Comme le BIT s'efforce actuellement de réduire la taille de l'ensemble des documents qu'il produit, l'Organisation estime qu'il ne serait pas approprié d'alourdir le budget-programme en y ajoutant des recommandations et des renseignements sur la suite qui leur a été donnée.
- b) **«Participation des organisations de la société civile autres que les ONG et le secteur privé aux activités de coopération technique: expérience et perspectives du système des Nations Unies»**
(JIU/REP/2002/1 et A/57/118/Add.1)
10. Ce rapport concerne la collaboration avec les organisations de la société civile (OSC) et tient compte du rôle croissant joué par cette catégorie de partenaires du développement. Les membres du CCS appuient globalement les conclusions et recommandations contenues dans le rapport. Ils reconnaissent que ces organisations sont de plus en plus importantes et qu'il est intéressant de collaborer avec elles, surtout dans le cadre des activités techniques menées dans les pays en développement.

11. L'OIT appuie globalement les conclusions et recommandations contenue dans le rapport. L'intérêt de la participation des organisations de la société civile aux activités de coopération technique dans les pays en développement dont fait état le rapport se vérifie surtout au niveau local et dans les zones rurales des pays en développement qui disposent de ressources et de capacités administratives insuffisantes.
12. Le rapport part de l'idée que les organisations de la société civile doivent participer aux activités de coopération technique des Nations Unies et examine l'incidence de cette participation sur le système des Nations Unies. L'OIT souhaiterait rappeler son caractère particulier, à savoir sa structure tripartite (et en particulier la présence en son sein de représentants des organisations d'employeurs et des organisations de travailleurs, qui sont des acteurs importants de la société civile), et les implications de cette caractéristique sur la participation d'autres organisations de la société civile aux activités de l'Organisation. En tant qu'organismes intergouvernementaux, l'Organisation des Nations Unies et les autres institutions spécialisées ne présentent pas cette caractéristique.
13. Un des points importants pour l'OIT est de savoir quelles OSC autres que les organisations d'employeurs et de travailleurs peuvent contribuer à ses activités et, lorsqu'une OSC est considérée comme pouvant collaborer utilement, quelles politiques et procédures doivent être mises en place pour faciliter cette collaboration, tout en préservant la structure tripartite de l'Organisation et en faisant participer les partenaires sociaux, notamment au niveau national. C'est le cas des coopératives et des autres organisations d'entraide qui fonctionnent selon des principes coopératifs. Les coopératives sont des OSC fondées sur des valeurs telles que l'adhésion volontaire et ouverte à tous, le pouvoir démocratique exercé par les membres, la participation économique des membres, l'autonomie et l'indépendance et l'engagement envers la communauté. Les travaux de coopération technique déjà menés par le Service des coopératives de l'OIT ont montré l'intérêt d'une collaboration avec les coopératives au niveau local et ont permis d'améliorer le cadre réglementaire au niveau national. Souvent, les coopératives autofinancées sont la forme d'OSC la plus viable en milieu rural pauvre, lorsqu'il n'existe ni ONG ni aucun autre type d'OSC. Les coopératives et autres organisations d'entraide vont à la rencontre de populations et de groupes sociaux particuliers tels que les peuples indigènes et tribaux, les jeunes et les paysans pauvres. Les coopératives offrent une autre voie pour collecter des fonds et générer des revenus dans les régions pauvres en ressources et où l'Etat et les ONG sont peu présents.
14. Le rapport fait état d'une collaboration bipartite (organisme des Nations Unies et OSC), ou tripartite (organisme des Nations Unies, Etat Membre (gouvernement) et OSC). Le rôle des partenaires sociaux de l'OIT s'élargit à mesure que s'estompe la frontière entre les questions de travail et les autres questions. Les organisations d'employeurs et de travailleurs pourraient tirer parti d'une collaboration avec les OSC. L'OIT voudra peut-être renforcer la capacité des partenaires sociaux à cet effet. Toute coopération dans ce domaine devrait cependant faire l'objet d'un accord des partenaires sociaux de l'OIT et respecter une procédure bien définie.

Recommandation 1

Les OSC devraient participer aux efforts de coopération technique à toutes les étapes des programmes: conception, durabilité, mise en œuvre/exécution, contrôle, évaluation et suivi (paragr. 55).

15. Un partenariat entre un organisme des Nations Unies et une OSC supposerait un accord mutuel et une participation de cette dernière à la mise en œuvre et à l'évaluation du projet ou programme. L'initiative de la collaboration peut être prise par l'une ou l'autre des parties. Si le projet ou programme est élaboré unilatéralement, il doit être accepté par les

deux parties. Toutefois, en vertu de la Constitution de l'OIT et compte tenu de la structure tripartite de l'Organisation, les OSC ne peuvent participer qu'à la mise en œuvre de projets spécifiques définis par le Bureau en collaboration avec les partenaires sociaux; elles ne peuvent pas intervenir au stade de la programmation.

Recommandation 2

- a) Il serait utile de concevoir une politique générale assez flexible pour s'adapter aux différentes situations et aux différents besoins des organisations des Nations Unies. On y prévoirait notamment une évaluation de la représentativité de toute OSC, comme cela est dit dans les principes et critères de sélection des ONG, mais adaptée à la nature des OSC (paragr. 44).**
- b) Les organisations particulièrement actives dans le domaine de la coopération technique qui ne sont pas dotées d'un centre de rassemblement et de communication de l'information sur les OSC devraient en prévoir un dans leur organigramme (paragr. 48).**
- c) A l'occasion des réunions du Conseil de coordination des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies (CCS) (ex-Comité administratif de coordination – CAC), des consultations pourraient être envisagées entre les centres de rassemblement et de communication de l'information, que ce soit directement ou, selon le cas, par l'intermédiaire du Service de liaison non gouvernemental des Nations Unies, lorsque sont examinées les questions relatives au développement durable (paragr. 49).**

16. L'OIT est favorable au système des centres de rassemblement et de communication de l'information sur les OSC. Cependant, il n'existe pas d'organisme qui centralise les informations permettant de savoir quelle ONG travaille à quel moment sur quel projet de coopération. Au moins trois départements du BIT collaborent avec les OSC: le Bureau des activités pour les travailleurs (ACTRAV), le Bureau des activités pour les employeurs (ACT/EMP), qui s'occupe des relations avec les mandants de l'OIT, et le Bureau des relations externes et des partenariats (EXREL), qui fait le lien entre les départements du siège et les ONG internationales, gère les demandes de participation à la Conférence internationale du Travail et à d'autres réunions tripartites, et oriente les organisations autres que ces ONG vers les bureaux de l'OIT dont elles dépendent géographiquement. La coopération concrète sur des projets est décentralisée au niveau des programmes techniques (par exemple le Programme international pour l'abolition du travail des enfants – IPEC) ou au niveau des bureaux nationaux ou régionaux.

Recommandation 3

- a) Les principes de responsabilité et d'obligation de faire rapport devraient être pris en considération dans les relations entre les organisations du système des Nations Unies et les OSC (paragr. 45).**
- b) Même dans les cas où cela est déjà prévu dans les accords et contrats en vigueur ainsi que dans le règlement et le statut de leur personnel, les organes directeurs du système de l'ONU devraient recommander une politique de nature à concevoir un ensemble commun de principes pour guider le système des Nations Unies dans ses relations avec les OSC (paragr. 45).**

17. Dans les critères permettant de déterminer si une OSC peut devenir un partenaire, outre les exigences en matière de structure interne, d'obligation de rendre des comptes et de

transparence, les OSC doivent respecter la structure tripartite de l'OIT. En choisissant les domaines qui feront l'objet d'une collaboration, il faut veiller à ce qu'ils n'empiètent pas sur ceux dont s'occupent déjà les partenaires sociaux de l'OIT et/ou qu'ils ne portent pas atteinte à la position de ces derniers. On pourrait permettre aux partenaires sociaux, au niveau national, de donner leur accord à la participation des ONG à des projets de coopération technique.

Recommandation 4

- a) Que le CCS reconnaisse et institutionnalise cette coopération de façon qu'elle figure en permanence dans les travaux inscrits à son ordre du jour, et qu'il soumette au Conseil économique et social des rapports périodiques sur les résultats obtenus (paragr. 64).**
- b) Que le CCS demande au Comité de haut niveau sur les programmes de tenir compte du rôle des OSC lorsqu'il a à se pencher sur des questions d'ordre économique et social (paragr. 64).**

18. Cette recommandation ne s'adresse pas à l'OIT.

Recommandation 5

- a) Pour permettre aux OSC nationales de mieux répondre à leur rôle croissant de partenaires du système, chaque organisation des Nations Unies devrait s'efforcer, parmi ses objectifs, d'offrir aux OSC les moyens de formation et autres moyens qui leur sont nécessaires ainsi que de renforcer leurs capacités en matière juridique et en matière de gestion, et informer ses organes supérieurs de ces efforts (paragr. 57).**
 - b) Les organisations du système des Nations Unies devraient aider les femmes en général, et en particulier les femmes des pays en développement, par les moyens de formation et de mobilisation des ressources qui sont nécessaires pour améliorer leurs aptitudes à l'organisation et à la gestion, y compris en ce qui concerne les techniques de l'information. Les Etats Membres et les donateurs devraient offrir des ressources financières à cette fin (paragr. 88).**
19. Il est légitime de proposer d'offrir des moyens de formation aux OSC, de renforcer leurs capacités et d'améliorer leur gestion afin de renforcer leur efficacité. Il est également légitime de dire qu'une OSC doit être correctement gérée et disposer des compétences et de l'expérience voulues dans le domaine sur lequel porte la collaboration avant qu'elle puisse devenir partenaire. En d'autres termes, l'OSC doit s'assurer elle-même qu'elle possède l'efficacité et les compétences voulues. Ce point de vue est tout à fait justifié dans une organisation telle que l'OIT qui, constamment confrontée à des contraintes budgétaires, doit donner la priorité au renforcement de deux de ses mandants qui sont par ailleurs des OSC: les organisations d'employeurs et les organisations de travailleurs.
20. Certaines OSC pourraient participer aux activités de formation de l'OIT, étant entendu qu'elles financeraient elles-mêmes leur participation. Le bénéfice serait double: les OSC participeraient davantage à la mise en œuvre des projets de l'OIT, et la réalisation du mandat et des activités de l'OIT serait facilitée.
21. En ce qui concerne l'alinéa *b*) de la recommandation 5, il est à noter que la nouvelle stratégie de coopération technique du Bureau des activités pour les employeurs (approuvée par le groupe en novembre dernier) vise à renforcer la viabilité des organisations. Cette

recommandation ne devrait pas s'appliquer à l'ensemble du système, mais être nuancée par l'ajout de l'expression «le cas échéant».

Recommandation 6

- a) La coopération officieuse et pragmatique avec les OSC qui prévaut actuellement devrait faire l'objet de normes de politique générale. Celles-ci seraient un atout supplémentaire pour les initiatives prises par les secrétariats et devraient se traduire par des décisions de politique générale des organes directeurs (paragr. 5).**
- b) L'autonomie financière des OSC et de leurs divers éléments ainsi que leurs possibilités d'accès au crédit devraient être encouragées par les pays donateurs et les pays bénéficiaires, afin de réduire leur état de dépendance à l'égard des donations ou des contributions sporadiques qui nuisent à la durabilité et à l'efficacité potentielle de leur action (paragr. 17).**

22. L'OIT dispose de principes directeurs pour traiter avec les OSC. Ces principes sont énoncés dans le paragraphe ci-après du rapport du Directeur général de 1999 sur *le travail décent*:

Conclure des alliances avec les associations de la société civile

La politique et le mandat de l'OIT sont clairs: travailler avec les organisations d'employeurs et de travailleurs afin d'entrer dans des alliances pratiques et d'établir des relations de travail fondées, dans chaque cas, sur une définition des buts communs et des principes partagés. Les travailleurs, les employeurs et le gouvernements sont les mandants de l'Organisation; ils en déterminent les structures de représentation et de direction. Cela n'a jamais été mis en question, et cela ne l'est pas non plus aujourd'hui. Les syndicats et les organisations d'employeurs sont eux-mêmes les acteurs sociaux les plus importants et les mieux organisés. Ils sont étroitement liés au processus de production lui-même. Ils sont des organisations représentatives. En général, ils élisent leurs dirigeants et sont publiquement responsables de leurs activités. Ces caractéristiques leur confèrent un rôle spécial dans la société. En même temps, ils peuvent tirer grand profit des talents et des ressources des associations de la société civile, notamment dans les activités de développement sur le terrain et dans des zones où les mandants de l'OIT sont souvent moins bien implantés ou moins intéressés. Ce sont les ONG, par exemple, qui ont mis en œuvre en 1996-97 un tiers du Programme international pour l'abolition du travail des enfants (IPEC). Au niveau national, les syndicats et les organisations d'employeurs travaillent souvent avec les ONG dans la poursuite d'objectifs communs, que ce soit en cherchant à atteindre des adhérents potentiels, ou en collaborant avec les employeurs et les autorités dans des partenariats locaux pour le développement. Il est important pour l'OIT d'établir des relations de travail sur le terrain avec des organisations qui encouragent la participation et l'action dans des domaines intéressants l'OIT comme le développement, les droits des travailleurs, l'égalité des sexes, les enfants, les personnes handicapées et les personnes âgées.

23. Il est vrai que les nouveaux partenaires sociaux, autres que les mandants de l'OIT, jouent un rôle de plus en plus important dans les programmes de coopération technique tels que le Programme international pour l'élimination du travail des enfants et au sein du Service des coopératives. Les coopératives sont étroitement liées au processus de production. Certaines OSC nouent parfois des partenariats avec les mandants de l'OIT; c'est le cas par exemple des coopératives et des syndicats; le Service des coopératives prépare un projet de lutte contre la pauvreté en faveur des travailleurs non protégés du secteur informel qui passe par une action commune entre syndicats et coopératives.

Recommandation 7

- a) Une formation spécialisée du personnel devrait être inscrite dans les programmes de développement qui doivent être approuvés et mis en œuvre sur le plan national et prévoient la participation des OSC. Une formation des formateurs pourrait aussi être envisagée (paragr. 83).
 - b) On pourrait envisager d'avoir recours à l'Ecole des cadres du système des Nations Unies, à Turin, pour les améliorations à apporter dans la formation de ces personnels (paragr. 52 et 83).
24. Une formation spécialisée du personnel pourrait être organisée sur le plan national pour répondre aux besoins spécifiques définis par les OSC elles-mêmes. Le Centre de formation de l'OIT à Turin organise des séances de formation à la gestion de projets aux niveaux régional et national, auxquelles les OSC pourraient être invitées, sous réserve qu'elles assurent elles-mêmes le financement de leur participation. Ce serait l'occasion pour ces dernières d'apprendre à travailler avec les mandants de l'OIT.

Recommandation 8

Le mécanisme actuel sur le plan national devrait être réformé et renforcé en remplaçant les consultations limitées et irrégulières par la participation des OSC à tout le processus de planification et d'exécution des activités de coopération technique, en synergie avec les gouvernements (paragr. 76).

25. C'est aux partenaires sociaux qu'il appartient, en coopération avec le Bureau, de planifier les activités. La participation des OSC devrait être limitée à la phase de mise en œuvre.
26. Dans le cadre global de la stratégie de coopération technique du Bureau des activités pour les employeurs, les organisations d'employeurs sont consultées individuellement et une analyse des besoins est effectuée avant toute intervention. Des ateliers et stages de formation nationaux pourraient être organisés avec la participation du personnel de l'Organisation des Nations Unies, de fonctionnaires nationaux, de représentants des OSC et d'autres parties associées à la planification et à la mise en œuvre des activités de coopération technique. Les responsables du programme OIT-INDISCO (Programme interrégional d'appui aux populations indigènes et tribales par le développement d'organisations de type coopératif et associatif) ont une certaine expérience de la création, dans le cadre de ce programme, de commissions consultatives nationales qui permettent de faire participer toutes les parties intéressées, y compris les OSC les plus importantes impliquées en qualité de partenaires sociaux, à la planification et à la mise en œuvre des activités de coopération technique. Cette initiative a aussi pour avantage de renforcer les partenariats et la création de réseaux sur le terrain.

Recommandation 9

- a) Les organisations des Nations Unies qui s'occupent de développement économique et social devraient être encouragées à inclure sur leurs sites Web une information choisie sur les OSC participant aux activités de coopération technique pour le bénéfice des OSC en général et, en particulier, pour celles qui n'ont pas elles-mêmes de site. Pour celles qui en ont déjà un, il serait utile que les sites des organisations du système des Nations Unies soient complétés par des liens hypertexte, de façon à ce que leurs lecteurs puissent être connectés avec les sites des OSC qui les intéressent.

b) L'information écrite, l'information radiophonique et l'information diffusée par le Web devraient rendre compte des principales conférences, réunions et journées de travail (séminaires) organisés par le système des Nations Unies et intéressant particulièrement les OSC.

27. Le Bureau des relations externes et des partenariats (EXREL) affiche sur sa page Web consacrée aux relations avec la société civile des liens vers les sites Web des ONG internationales figurant sur la liste spéciale de l'OIT. EXREL pourrait y ajouter des informations sur les activités de coopération avec les OSC si ces informations lui étaient fournies par les bureaux régionaux ou nationaux et par les départements techniques.

28. S'agissant de l'alinéa b) de la recommandation 9, c'est le cas pour les ONG internationales figurant sur la liste spéciale de l'OIT. Seules les ONG internationales peuvent demander à être invitées à la Conférence internationale du Travail ou à certaines réunions tripartites. De plus, on trouve sur le site Web de l'OIT des informations sur cette Conférence et sur la procédure que les ONG internationales doivent suivre pour obtenir une invitation. Un lien vers ces informations pourrait être ajouté à la page Web d'EXREL consacrée aux relations avec la société civile. En ce qui concerne les réunions tripartites auxquelles les ONG internationales peuvent être invitées, EXREL envisage de les ajouter sur son site Web. Toutefois, en ce qui concerne l'OIT, il n'est pas nécessaire de communiquer ces informations aux autres OSC car elles ne peuvent pas participer aux réunions à titre officiel.

c) «L'ONU et la méthode fondée sur les résultats: mise en œuvre de la Déclaration du Millénaire» (JIU/REP/2002/2 et A/57/372/Add.1)

29. Ce rapport s'adresse à l'Organisation des Nations Unies et a été communiqué à l'OIT à titre d'information seulement. La première partie traite de l'expérience en matière de budgétisation et de planification fondées sur les résultats au sein des Nations Unies, des problèmes rencontrés et des changements ou améliorations possibles. La deuxième partie montre comment appliquer à moyen terme une démarche efficace et réaliste axée sur les résultats et comment utiliser ces résultats pour suivre les progrès réalisés dans la mise en œuvre de la Déclaration du Millénaire.

30. Les membres du CCS ont salué la qualité des informations et de l'analyse figurant dans ce rapport mais ont estimé qu'il couvrait un champ trop large, en particulier en ce qui concerne la partie 2 et les liens qu'il tente d'établir entre les deux parties pour permettre une évaluation globale susceptible de déboucher sur des actions de suivi concrètes portant sur la totalité du rapport.

31. Les recommandations sont destinées à l'ONU ou au CCS; toutefois, l'OIT pourrait participer à la mise en œuvre de la recommandation 4.

Recommandation 4

Au niveau mondial, l'ONU devrait rédiger tous les cinq ans un rapport faisant la synthèse des débats par pays et exposant les meilleures pratiques ainsi que les leçons et les conclusions tirées de l'expérience. Ce rapport d'examen stratégique à moyen terme devrait, dans la mesure du possible, établir une typologie des situations comparables en matière de développement socio-économique et de pauvreté dans les divers pays et proposer des stratégies applicables à chaque type de cas (voir le paragraphe 135). Il s'agirait de définir, à moyen terme, une stratégie coordonnée et

cohérente, sinon commune, pour le système des Nations Unies, les institutions de Bretton Woods et d'autres acteurs importants, qui aiderait les Etats Membres à atteindre les objectifs de la Déclaration du Millénaire.

32. L'OIT appuie cette recommandation portant sur la rédaction d'un rapport d'examen stratégique à moyen terme s'appliquant à l'ensemble du système des Nations Unies. Les bureaux extérieurs de l'OIT pourraient participer à l'établissement de ce rapport. Certains bureaux du PNUD établissent déjà des rapports de ce type avec la collaboration de l'OIT.

d) «Les dépenses d'appui relatives aux activités extrabudgétaires dans les organisations du système des Nations Unies»
(JIU/REP/2002/3 et A/57/442/Add.1)

33. L'objectif déclaré de ce rapport est de réexaminer la formulation et l'application des politiques de recouvrement des dépenses d'appui relatives aux activités extrabudgétaires et de proposer des mesures d'harmonisation de ces politiques. Les membres du CCS se sont félicités de sa qualité et ont estimé qu'il constitue un cadre bien documenté et utile aux fins de réviser, réévaluer ou ajuster les politiques en vigueur, en ce qui concerne les dépenses d'appui relatives aux activités extrabudgétaires des organisations du système des Nations Unies.
34. Ce rapport, consacré principalement aux dépenses d'appui relatives aux activités extrabudgétaires, soulève par ailleurs d'autres questions plus larges, notamment l'intégration des ressources extrabudgétaires aux ressources de base dans la présentation des projets de budget et l'établissement de priorités dans l'affectation des ressources extrabudgétaires. Pour complexe que soit la question, elle est traitée assez sommairement dans le rapport et donne lieu à des recommandations. La question aurait dû être traitée de manière plus approfondie ou supprimée, du moins en ce qui concerne les recommandations.
35. L'OIT se félicite particulièrement de la partie consacrée à la concurrence. Des taux standards ont été établis pour le système des Nations Unies, mais comme indiqué dans le rapport, certains fonds ou services des Nations Unies ne les appliquent pas. Le rapport semble préconiser une modification des taux, mais les recommandations restent vagues. Le principe de la transparence est défendu en termes généraux mais, pour traiter de la question de la concurrence, il est proposé que les institutions spécialisées récupèrent une plus grande proportion des dépenses d'appui à titre de coûts directs internes des projets ou programmes. Cela semble contraire au principe et l'on ne voit pas bien comment on pourrait justifier cela et en gérer les conséquences (pourtant, on recommande des politiques qui devraient être «simples et ... faciles à administrer»).
36. En ce qui concerne les exceptions, on semble vouloir dire que les institutions n'appliquent pas des politiques cohérentes. Cela n'est pas démontré, et aucun exemple n'est fourni. Le rapport ne semble pas établir de lien entre les mesures relatives aux exceptions (qui peuvent être logiques, cohérentes et faire partie d'une politique) et la recommandation préconisant de différencier les taux de recouvrement des dépenses d'appui en fonction du type d'activité, des conditions attachées aux ressources et du volume de celles-ci, ce que certaines organisations obtiennent peut-être en instituant des exceptions.
37. Il est dit expressément, à plusieurs reprises, que les Etats Membres et autres donateurs ne sont pas satisfaits du taux de 13 pour cent. L'OIT n'a pas constaté de mécontentement général parmi ses donateurs multi-bilatéraux; en fait, rares sont ceux qui l'on remis en cause, et un gros donateur, qui ne connaissait pas le système, l'a pleinement accepté après

explication. Le rapport semble préconiser l'adoption de taux différents, mais ne propose pas beaucoup d'options concrètes et viables (sous réserve d'un ou deux ajustements concernant, par exemple, la conservation des intérêts), mais il indique que les chefs de secrétariat devraient veiller à ne pas faire supporter par les ressources de base une fraction plus élevée des dépenses d'appui.

Recommandation 1

En vue d'assurer une utilisation efficace des ressources extrabudgétaires à l'appui des programmes que les organisations ont mandat d'exécuter, les organes délibérants voudront peut-être prier les chefs de secrétariat de chaque organisation:

- a) d'intégrer les ressources extrabudgétaires aux ressources de base dans la présentation des projets de budget (pour autant que ce ne soit pas déjà fait) et de soumettre ces ressources à l'approbation des organes délibérants, tout au moins au regard des grandes priorités programmatiques;**
- b) de se conformer, pour l'acceptation de ressources extrabudgétaires destinées à des activités dépassant la portée des budgets de base, aux grandes priorités programmatiques approuvées par les organes délibérants.**

- 38.** Avec la mise en place de la programmation et de la budgétisation stratégiques, le BIT fournit une indication de ses activités extrabudgétaires dans son budget de base. De plus, dans le cadre de la Commission de la coopération technique du Conseil d'administration, le BIT informe systématiquement ce dernier sur les ressources, dépenses et activités liées aux activités extrabudgétaires. Le Bureau a également indiqué dans ses propositions ce qui pourrait être fait avec des ressources extrabudgétaires supplémentaires.

Recommandations 2 et 3

Les chefs de secrétariat devraient veiller à ce que toutes les études de mesure différentielle des coûts définissent clairement la part des coûts liés aux structures administratives et autres structures d'appui existantes qu'il convient d'imputer sur les ressources de base et celle qui doit être imputée sur les ressources extrabudgétaires.

Les chefs de secrétariat devraient commencer par examiner attentivement les coûts et avantages des méthodes possibles de mesure différentielle des coûts. La validité des résultats de toutes les études de mesure des coûts, y compris des projections en découlant relatives aux recettes nécessaires pour couvrir les dépenses d'appui, devrait être vérifiée au moyen d'une analyse historique des dépenses et des recettes.

- 39.** La dernière fois que le BIT a procédé à une mesure des coûts, il n'a pas fait appel à la méthode de l'enquête sur le temps consacré aux différentes tâches, mais à celle consistant à attribuer des coûts fixes et des coûts partiellement fixes.

Recommandation 4

Les organes délibérants voudront peut-être examiner la possibilité de permettre aux organisations du système des Nations Unies de conserver les intérêts provenant de ressources extrabudgétaires destinées au financement d'activités multidonateurs lorsque ces ressources sont confondues et qu'une comptabilisation distincte par donateur n'est pas possible. Ils voudront peut-être décider que ces recettes devraient

venir en déduction des dépenses d'appui au titre des activités extrabudgétaires et qu'il devra être rendu compte de façon appropriée aux organes délibérants de la relation entre ces recettes et les taux de recouvrement des dépenses d'appui.

40. Il n'appartient pas aux organes délibérants de déterminer ce qui peut ou ne peut pas être fait des intérêts provenant de ressources extrabudgétaires. Ces ressources sont fournies par les donateurs. Tous les intérêts provenant de ces fonds de dépôt appartiennent aux donateurs, sauf si ceux-ci en décident autrement de manière expresse. Il est possible que le règlement financier de certaines organisations ne le prévoient pas, mais ce n'est pas le cas de l'OIT.

Recommandation 5

Les chefs de secrétariat devraient revoir les règles de recouvrement des dépenses d'appui extrabudgétaires qui s'appliquent à leurs organisations respectives et présenter aux organes délibérants des propositions visant à éliminer les contradictions qu'elles comportent.

41. Les Etats Membres ont été informés et ont tacitement accepté que les dépenses d'appui extrabudgétaires différentielles dépassent les niveaux de remboursement des dépenses d'appui.

Recommandation 6

Les chefs de secrétariat des organisations qui ne l'ont pas encore fait devraient étudier la possibilité d'inclure dans les coûts directs internes des projets ou programmes les éléments identifiables actuellement couverts par des redevances en pourcentage perçues au titre des dépenses d'appui.

42. Le Département des finances de l'OIT encourage les départements techniques et les bureaux régionaux, lorsqu'ils établissent les budgets des projets de coopération technique, à inclure dans les coûts directs certaines dépenses d'appui administratif et opérationnel identifiables. Le taux fixe s'applique aux dépenses d'appui qui ne peuvent pas être facilement identifiées ou lorsqu'il serait inefficace pour le BIT, d'un point de vue administratif, d'essayer de faire figurer certaines dépenses dans le coût direct des projets.

Recommandation 7

43. Cette recommandation ne s'adresse pas à l'OIT.

Recommandation 8

Les chefs de secrétariat devraient veiller à ce que les taux exceptionnels de recouvrement des dépenses d'appui, et les motifs pour lesquels ils sont autorisés, soient cohérents. Ces taux ne devraient être accordés que sur la base de priorités de fond dont il puisse être justifié ou lorsque l'opportunité d'appliquer des taux de recouvrement plus faibles a vraiment été établie. De plus, les chefs de secrétariat qui accordent assez souvent ces taux exceptionnels devraient réviser la politique de recouvrement à laquelle ils apportent ces dérogations.

44. Toutes les dépenses d'appui exceptionnelles approuvées par le Bureau sont conformes aux procédures en vigueur et reposent sur des arguments précis présentés par le directeur du

programme. Le taux moyen de recouvrement des dépenses d'appui a été de 12,4 pour cent en 2001, ce qui montre que l'octroi de taux dérogatoires constitue vraiment une exception.

Recommandation 9

Les organes délibérants devraient arrêter, en matière de dépenses d'appui, des politiques permettant d'assurer que les ressources extrabudgétaires continuent d'être mobilisées et déployées de façon efficace au service des missions assignées à l'organisation dans le domaine du développement, le domaine de l'action humanitaire et d'autres domaines de fond. Ces politiques devraient être simples, transparentes, faciles à administrer et prévoir des arrangements spéciaux selon une approche cohérente et équitable. A cette fin, les organes délibérants voudront peut-être considérer que:

- a) **les taux de recouvrement des dépenses d'appui relatives aux activités extrabudgétaires devraient être fixés conformément aux principes suivants:**
 - **ils devraient prendre en compte et refléter la centralité relative et l'utilité directe de l'activité extrabudgétaire considérée pour le programme que l'organisation a mandat d'exécuter;**
 - **ils devraient être différenciés, pour tenir compte de l'influence que le type d'activité, les conditions attachées aux ressources et le volume de celles-ci ont sur le coût de l'appui;**
- b) **la compétence pour fixer les taux de recouvrement des dépenses d'appui extrabudgétaires conformément aux principes énoncés à l'alinéa a) ci-dessus peut être déléguée aux chefs de secrétariat, avec obligation de rendre compte de façon appropriée aux organes délibérants.**

45. Le fait que les Etats Membres acceptent que les dépenses d'appui extrabudgétaires dépassent les remboursements constitue une reconnaissance de la centralité relative et de l'utilité directe de l'activité extrabudgétaire pour le programme que l'organisation a mandat d'exécuter. Le principe selon lequel les taux de recouvrement des dépenses d'appui devraient être différenciés pour tenir compte de l'influence que le type d'activité, les conditions attachées aux ressources et le volume de celles-ci ont sur le coût de l'appui correspond à la pratique de l'OIT en matière d'exceptions ou d'arrangements spéciaux. Toutefois, la recommandation semble faire référence à quelque chose de plus large que la pratique de l'OIT, mais ni le rapport ni les recommandations ne donnent de précisions sur la façon dont les institutions devraient s'y prendre.

46. La disposition du Règlement financier du BIT interdisant l'utilisation de ressources de base à des fins non prévues dans le programme et budget approuvé est d'application très large. La fixation de taux de recouvrement des dépenses d'appui dans le cadre qui a été mis en place au fil des ans par les Nations Unies et le PNUD et qui a été examiné au sein du Conseil d'administration habilite le Directeur général à instituer et à appliquer des taux exceptionnels selon les besoins. Il n'est pas nécessaire à ce stade de soumettre à nouveau la question au Conseil d'administration.

Recommandation 10

Pour mettre en œuvre les nouvelles politiques et les nouveaux taux de recouvrement des dépenses d'appui extrabudgétaires institués conformément aux principes énoncés dans la recommandation 9 ci-dessus, les chefs de secrétariat

devraient commencer par examiner attentivement l'effet qu'auront ces changements sur les recettes prévues au titre de ces dépenses, en veillant à ce qu'ils n'aboutissent pas à faire supporter par les ressources de base une fraction plus élevée des dépenses d'appui en question. Toute diminution des recettes au titre des dépenses d'appui due à des taux de recouvrement réduits devrait en principe être compensée par une efficacité accrue des services administratifs.

47. Le Directeur général s'est engagé à maximiser l'efficacité des services administratifs et opérationnels, comme le démontrent les réductions successives des budgets des services administratifs. L'OIT veille à ne pas faire supporter par les ressources de base une fraction plus élevée des dépenses d'appui extrabudgétaires.

Recommandation 11

48. Cette recommandation s'adresse au CCS.

Recommandation 12

Les organes délibérants devraient continuer à suivre les dépenses d'administration et autres dépenses d'appui globales des organisations du système des Nations Unies et à examiner les éléments des budgets des organisations qui correspondent à ces dépenses. A cette occasion, les Etats Membres devraient veiller à ce que les crédits prévus dans les budgets de base au titre des dépenses d'administration et autres dépenses d'appui n'augmentent pas par rapport aux ressources de base globales.

49. Cette recommandation est la bienvenue, et elle confirme les opinions des responsables des finances du système des Nations Unies. La question des dépenses d'appui intéresse l'ensemble du système et devrait être examinée et négociée en vue de parvenir à une approche commune. A cette fin, il convient que les responsables techniques et financiers unissent leurs efforts. Il serait utile d'adopter une recommandation très forte et très ferme à l'intention de toutes les institutions leur demandant d'harmoniser leurs politiques et de les soumettre à un contrôle du CCS selon un calendrier déterminé, sans quoi les institutions qui tirent avantage du défaut de coordination au sein du système des Nations Unies risquent de faire bon marché de la recommandation 12.

e) **«Maximisation des effets bénéfiques des projets de coopération technique relatifs aux ressources en eau pour les communautés cibles: remédier au décalage entre les niveaux normatif et opérationnel dans le système des Nations Unies (études de cas dans deux pays africains)»**
(JIU/REP/2002/4 et A/57/497/Add.1)

50. Aucune des recommandations de ce rapport couvrant l'ensemble du système n'est applicable à l'OIT.

f) «La réforme de l'administration de la justice dans le système des Nations Unies: options pour la création d'instances supérieures de recours» (JIU/REP/2002/5 et A/57/441/Add.1)

51. L'objectif de ce rapport est d'étudier «la possibilité de créer une instance supérieure et ayant compétence à l'égard des décisions définitives des deux principaux tribunaux administratifs internationaux, à savoir le Tribunal administratif de l'Organisation internationale du Travail (TAOIT) et le Tribunal administratif des Nations Unies (TANU)...». Le rapport énumère les procédures de recours interne de plusieurs institutions des Nations Unies, y compris l'OIT. La deuxième partie présente l'opinion de certaines organisations des Nations Unies concernant la proposition du CCI d'instituer une instance de recours au-dessus des tribunaux administratifs.
52. Les membres du CCS ont trouvé que ce rapport faisait utilement le point des questions liées aux diverses options envisageables pour la création d'instances supérieures de recours, dans le cadre de la réforme de l'administration de la justice dans le système des Nations Unies. Ils considèrent que toute réforme doit tenir compte des besoins des organisations du système, sans négliger la nécessité de disposer de mécanismes adaptés pour une administration rapide et équitable de la justice.
53. L'OIT a fait valoir au CCS que le TAOIT est utilisé par de nombreuses organisations qui n'appartiennent pas au système des Nations Unies. Les inspecteurs du CCI ne semblent pas en avoir tenu compte en formulant leurs recommandations.

Recommandation 1

Tout devrait être fait pour garantir l'indépendance de tous les organes et organismes intéressés par l'administration de la justice. Dans tous les cas où cela est possible, les organisations du système devraient envisager de créer des bureaux indépendants réunissant tous les organes et organismes chargés de l'administration de la justice, conformément aux recommandations soumises à l'ONU par les inspecteurs.

54. Comme indiqué dans le rapport du CCI, l'OIT a réexaminé sa procédure de règlement des différends et a institué un médiateur indépendant, ainsi qu'un comité paritaire permanent présidé par un juriste extérieur.

Recommandation 2

- a) Les moyens des organisations en matière de conciliation, de médiation et de négociation officieuses devraient être renforcés, et il serait souhaitable que toutes les organisations qui ne l'ont pas encore fait créent un poste de médiateur central, indépendant, et nommé pour un mandat non renouvelable de cinq ans par le Directeur général de l'organisation, après consultation avec les représentants du personnel. Un poste correspondant serait confié dans chacun des principaux lieux d'affectation à une personne ou à un groupe qui serait chargé à temps partiel des fonctions de conciliation, de médiation et de négociation officieuses, conformément aux conseils du médiateur central et sous son autorité générale.**
- b) Le TAOIT et le TANU devraient, conformément à l'exemple donné par le système de règlement des différends dans certains Etats Membres, pouvoir intervenir officiellement en tant que médiateurs entre les parties de façon à**

pouvoir résoudre les différends par la conciliation chaque fois que cela paraît possible, et notamment dans les affaires qui ne soulèvent pas d'importantes questions d'ordre juridique.

55. L'OIT a créé le bureau du médiateur et cette question est dûment traitée dans le rapport du CCI. Il ne semble pas justifié de créer dans toutes les organisations concernées un poste de médiateur central nommé pour un mandat non renouvelable de cinq ans.
56. Comme indiqué dans le rapport, l'OIT a institué une procédure de règlement des différends dont certains éléments visent à promouvoir la médiation. Comme cette procédure en est encore au stade expérimental, on ne sait pas encore dans quelle mesure elle permettra de «prévenir les litiges». Toutefois, l'OIT n'accepterait pas que le TAOIT intervienne en tant que médiateur. Ce tribunal est chargé de régler les différends par des voies judiciaires. Elargir le mandat du Tribunal de la manière proposée supposerait non seulement une révision complète de son statut, mais remettrait en cause le système en vertu duquel le Tribunal tient deux sessions par an ainsi que le concept de juge à temps partiel, et aurait d'importantes répercussions financières. Il ne devrait pas y avoir de confusion entre les organes de jugement et les organes de médiation. La fonction du Tribunal, qui rend des décisions en dernier ressort, est de nature fondamentalement contentieuse. L'OIT n'accepte pas cette partie de la recommandation.

Recommandation 3

S'agissant de la fusion possible entre le TAOIT et le TANU, les organes compétents de l'Organisation des Nations Unies et de l'OIT pourraient demander que soient harmonisés les statuts et les règlements de ces tribunaux, notamment pour ce qui est de leurs compétences, de l'étendue de leurs pouvoirs et de leurs jurisprudences, et plus particulièrement du choix de leurs membres; un calendrier précis devrait être établi à ce sujet par les deux tribunaux, travaillant chaque fois que nécessaire en coopération avec les organisations pour lesquelles ils fonctionnent.

57. Il y a quelque vingt ans, l'OIT et l'ONU ont lancé une étude sur la possibilité d'harmoniser les statuts des deux tribunaux administratifs. Après d'importants investissements en temps et en ressources, l'Assemblée générale des Nations Unies, en novembre 1989, a reporté *sine die* tout nouvel examen de la question.

Recommandation 4

- a) **D'adopter comme principe général la pratique consistant à accepter les recommandations prises à l'unanimité par ces organes, sans pour autant que cela porte atteinte à l'autorité des directeurs des organisations dans l'exercice de leurs responsabilités administratives.**
- b) **De publier chaque année un rapport indiquant en résumé le nombre et la nature des affaires soumises aux commissions paritaires de recours, comités paritaires de discipline et autres organes consultatifs du même ordre, ainsi que le résultat chiffré des décisions prises par lesdits organes, sans néanmoins porter atteinte au caractère confidentiel de leurs travaux.**
- c) **De donner toute l'attention voulue à la question de la création d'audiences orales devant tous ces organes lorsqu'un débat peut aider au règlement du différend et le rendre plus rapide.**

58. L'OIT estime que, malgré les recommandations qui pourraient être faites au Directeur général dans le cadre des procédures de règlement des différends, il est normal que ce dernier conserve la possibilité de trancher en dernier ressort, sa décision étant soumise à la compétence du TAOIT. Pour lui, s'engager par avance à suivre une recommandation issue de la procédure de règlement des différends constituerait un abandon de poste qui pourrait être considéré comme une violation de l'article 8.1 de la Constitution de l'OIT.
59. En ce qui concerne les audiences orales dans le cadre des procédures internes, il devrait appartenir à l'organe d'examen lui-même d'en examiner l'opportunité au cas par cas. Toute tentative d'imposer une audience orale pourrait être interprétée comme une atteinte à l'indépendance de l'instance de recours.

Recommandation 5

L'Assemblée générale pourrait demander à la Sixième Commission de se pencher sur l'utilité qu'aurait la création d'un organe qui serait spécialement chargé de réexaminer les décisions des deux tribunaux existants ou de l'éventuel tribunal unique (voir la recommandation 3 ci-dessus). Cet organisme observerait les principes suivants:

- a) **il serait composé d'un président désigné par le président de la Cour internationale de justice et de deux membres désignés, l'un par les présidents du TAOIT et du TANU et l'autre par les organes directeurs de l'Organisation internationale du Travail et de l'Organisation des Nations Unies. Les personnes proposées à cette fin seraient des juristes éminents et jouissant d'une réputation internationale. La durée de leur mandat ne dépasserait pas celle des membres des tribunaux. Les requêtes reçues par le nouvel organe feraient l'objet d'un examen préalable, de façon à ce que l'organe lui-même ne soit pas surchargé de requêtes dénuées de fondement;**
 - b) **les demandes de réexamen des jugements des deux tribunaux pourraient avoir cinq motifs: premièrement, l'excès de juridiction ou de compétence du tribunal saisi; deuxièmement, le fait que le tribunal n'ait pas exercé la juridiction qui lui appartient; troisièmement, que le tribunal ait fait une erreur sur une question de droit relative aux dispositions de la Charte des Nations Unies; quatrièmement, que le tribunal ait commis une erreur grave de procédure ayant entraîné un déni de justice; et, cinquièmement, que le tribunal se soit écarté abusivement de sa jurisprudence;**
 - c) **les jugements et les conclusions de cet organe auraient force obligatoire pour la direction des organisations et pour les tribunaux. L'organe n'aurait pas pour tâche de rouvrir la procédure, mais seulement de dûment examiner les décisions des tribunaux, de façon que ceux-ci puissent ensuite confirmer ou modifier ces décisions à la lumière des décisions et des conclusions de l'organe.**
60. La question n'est pas nouvelle et est actuellement réexaminée au sein de l'OIT et des autres organisations qui ont accepté la compétence du TAOIT. Toutefois, comme le note le CCI, ce n'est qu'en 2001 que le Comité administratif de coordination (CAC) a pris note d'une recommandation des conseillers juridiques du système des Nations Unies préconisant l'interruption des travaux tendant à la mise en place d'une instance supérieure de recours. En outre, le CCI soulève la question fondamentale de l'institution d'une procédure d'«examen préalable» sans en préciser les modalités.

Recommandation 6

Les organes directeurs des organisations pourraient s'assurer de la collaboration des associations de défense du personnel pour créer un système général d'assurance juridique couvrant les frais encourus par les membres du personnel en matière de conseils et de représentation, étant entendu que les organisations n'apporteraient leur contribution à ces systèmes que jusqu'au moment où ceux-ci seraient autofinancés.

61. L'OIT ne voit pas comment ces systèmes pourraient devenir «autofinancés».

g) «Les activités productrices de recettes dans le système des Nations Unies»

(JIU/REP/2002/6 et A/57/707/Add.1)

62. L'objectif du rapport, tel qu'énoncé dans le résumé analytique, est de «passer en revue les politiques et pratiques du système des Nations Unies en ce qui concerne les activités productrices de recettes afin de définir un cadre d'orientation cohérent pour ces activités et d'améliorer l'efficacité et l'efficacé de leur gestion».

63. Dans l'ensemble, les membres du CCS considèrent ce rapport comme bien documenté et estiment qu'il donne un aperçu utile des politiques et pratiques suivies par les diverses organisations du système des Nations Unies pour mener des activités productrices de recettes. Ils estiment que les recommandations sont susceptibles d'améliorer ces activités, mais que certaines auraient pu être plus précises du point de vue des moyens de leur mise en œuvre.

64. L'OIT ne considère pas que le niveau des ventes constitue le seul, ou nécessairement le meilleur critère de l'efficacité des activités de publication de l'Organisation. L'OIT a pour politique de distribuer gratuitement de nombreuses publications aux organisations d'employeurs et de travailleurs, ainsi qu'aux gouvernements des pays en développement. S'il est vrai que l'essentiel des recettes que l'OIT tire des ventes de ses publications provient de certains pays à haut revenu, et que les ventes pourraient donc refléter un plus grand intérêt pour ces publications, il n'est pas possible d'estimer la valeur du contenu des publications fournies gratuitement aux principaux mandants.

65. L'OIT examine périodiquement sa politique en matière de publication et de gestion de l'information pour garantir la diffusion la plus large possible des informations tout en poursuivant une politique d'ensemble cohérente visant à faire connaître les publications du BIT à certains groupes de la population des pays développés à haut revenu qui ont les moyens de se procurer, et qui recherchent activement, des informations sur les travaux de l'Organisation.

A. Recommandations destinées à l'ONU

66. Les cinq premières recommandations du rapport s'adressent uniquement à l'ONU.

B. Recommandations destinées à toutes les organisations

Recommandation 6

Objectifs

L'organe délibérant compétent de chaque organisation devrait s'attacher à renforcer, dans un cadre de politique générale cohérent, les directives existantes relatives aux activités productrices de recettes, en vue notamment des objectifs suivants:

- a) promouvoir les mandats intergouvernementaux et rehausser l'image de l'ONU auprès du public partout dans le monde, tout en augmentant les recettes, le cas échéant, en vue d'affectations laissées à la discrétion des Etats Membres;
- b) assurer la viabilité financière à long terme des activités en réinvestissant un pourcentage approprié de leur produit dans les services administratifs et les unités sources directement concernés (afin de financer leurs besoins accrus en matériels et logiciels informatiques, de nouveaux efforts de recherche-développement, la production et la reproduction, et des campagnes de commercialisation et de vente); à cette fin, des mécanismes d'autofinancement, sous forme par exemple de fonds spéciaux autorenouvelables, devraient être mis en place là où il n'en existe pas encore, et une certaine souplesse devrait être accordée aux services concernés pour qu'ils puissent se procurer leurs propres ressources, en nature ou en espèces auprès de sources tant publiques que privées, et qu'ils soient à même de faire face à leurs besoins en capitaux de démarrage, en fonds de roulement ou en réserves opérationnelles, compte tenu du Règlement financier et des Règles de gestion financières de chaque organisation;
- c) encourager la créativité dans chaque organisation et l'évaluation des performances basée sur les résultats financiers;
- d) tirer financièrement parti des droits de propriété intellectuelle;
- e) renforcer les avantages comparatifs de chaque organisation concernée;
- f) se conformer à des normes d'éthique compatibles avec les valeurs du système des Nations Unies et les principes déontologiques existant dans chaque organisation pour la coopération avec les milieux d'affaires internationaux (paragr. 56 à 61).

67. L'OIT convient que les publications peuvent servir à promouvoir les mandats intergouvernementaux et rehausser l'image de l'ONU tout en augmentant les recettes (recommandation 6 a)). Ces deux objectifs ne sont pas incompatibles. Le Bureau des publications du BIT poursuit le premier en diffusant les textes pertinents sur Internet, en mettant au point des moyens de diffusion gratuite ou peu onéreuse dans les pays pauvres et en tirant «financièrement parti des droits de propriété intellectuelle» (recommandation 6 d)), tout en repensant complètement la manière dont elle commercialise ses publications afin d'inverser la récente tendance à la baisse des recettes. L'OIT gère depuis des années un «Fonds d'avances remboursables pour les publications» (recommandation 6 b)) dont les recettes financent la plus grosse partie des coûts d'édition et de production et l'ensemble des activités de promotion des ventes au siège et sur le terrain.

Recommandation 7

Accroître les recettes tirées des publications

Les chefs de secrétariat des organisations devraient, lorsque tel n'es pas encore le cas, s'efforcer d'accroître les recettes tirées des publications en améliorant la visibilité de leurs programmes de publications grâce à un effort budgétaire et à des affectations de personnel, en tenant compte des meilleures pratiques mentionnées dans le présent rapport et en prenant les mesures suivantes, notamment:

- a) en réalisant un équilibre judicieux, qui sera déterminé par chaque organisation, entre la distribution gratuite (y compris l'accès gratuit sur Internet) et la distribution payante des publications;**
- b) en améliorant encore la portée géographique des campagnes de commercialisation et de vente;**
- c) en encourageant sur une plus grande échelle l'octroi de droits de traduction et la reproduction sous forme d'éditions locales bon marché, plus spécialement dans les pays en développement;**
- d) en organisant plus régulièrement et en différents lieux d'affectation les réunions informelles interinstitutions des responsables des programmes de publications qui se tiennent actuellement à l'occasion de la Foire annuelle du livre de Francfort, et en concentrant leurs travaux sur la diffusion des meilleures pratiques existant en matière de publication et de commercialisation, y compris sur les problèmes de coût et de copyright que posent les activités de copublication;**
- e) en mettant en place, le cas échéant, des services communs d'imprimerie, comme indiqué dans le rapport, de manière à combiner des ressources limitées afin de moderniser les installations et les technologies pour l'exécution de travaux d'impression spéciaux de haute qualité qui sont aujourd'hui généralement confiés à des imprimeurs commerciaux sous-traitants (paragr. 103).**

- 68.** L'OIT approuve l'objectif visant à accroître les recettes tirées des publications, mais n'estime pas réaliste pour ce qui la concerne le chiffre de 16,8 donné en référence (pourcentage du budget de l'Organisation maritime internationale couvert par les recettes des publications). Sur la période 1998-99, ce pourcentage était inférieur à 0,8 pour cent. Tout en soutenant les alinéas *b)* et *c)* de la recommandation 7 qui préconisent un élargissement de la portée géographique des campagnes de commercialisation et de vente et une diffusion plus large des droits de licence, l'OIT ne considère pas que cela suppose nécessairement une limitation de la distribution gratuite comme indiqué dans le rapport. Il est clair cependant que cette distribution gratuite pèse sur le budget ordinaire ou sur les recettes des ventes de publications. En ce qui concerne les réunions périodiques des responsables des programmes de publications (*7 d)*), un tel système a déjà été institué. Chaque année, avant l'ouverture de la Foire annuelle du livre de Francfort, les responsables se réunissent avec les fonctionnaires chargés de la commercialisation et des ventes pour examiner les meilleures pratiques en matière de production, de commercialisation et de vente. L'année dernière, le BIT a été invité à établir l'ordre du jour de cette réunion et à la présider.

Recommandation 8

Produits d'information

Afin de généraliser les politiques et pratiques existant déjà dans certaines organisations, les chefs de secrétariat devraient choisir, parmi les documents d'information de leurs organisations respectives, les produits présentant un intérêt commercial, en particulier les productions audiovisuelles, qui pourraient être systématiquement développés, avec pour double objectif la sensibilisation du public et la production de recettes, sans préjudice de la distribution gratuite de tous les autres documents d'information (paragr. 104 à 106).

- 69.** Cette recommandation porte sur la nécessité de sélectionner les documents d'information présentant un intérêt commercial, en particulier les productions audiovisuelles. Au cours de la dernière période biennale, le Bureau des publications a commencé à sélectionner des vidéos qui pourraient être commercialisées et vendues. La production, la commercialisation et la vente de vidéos pourraient être renforcées.

Recommandation 9

Bases de données électroniques et produits apparentés

- a) Les organisations devraient s'inspirer des meilleures pratiques de l'Organisation des Nations Unies et de l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI) pour la commercialisation en ligne de leurs bases de données, et pourraient aussi s'intéresser, le cas échéant, à la formule adoptée par l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) – accès public gratuit mais restreint et accès payant illimité aux bases de données.**
- b) De même, les organisations devraient adopter, autant que possible, le modèle COMFAR de l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel (ONUUDI). Ce modèle d'analyse et d'évaluation des études de faisabilité pourrait faciliter la mise au point et la commercialisation de programmes informatiques destinés à faire connaître leurs mandats respectifs tout en générant des recettes (paragr. 107 à 112).**
- 70.** La diffusion par voie électronique va devenir un élément de plus en plus important de la publication et de la diffusion des publications d'une organisation. L'OIT souhaiterait trouver de nouveaux moyens de rendre ses bases de données plus accessibles, que cela soit à titre onéreux (abonnements par exemple) ou gratuit. Sur la base de l'expérience acquise par l'OCDE avec son service électronique «*Source OCDE*», l'OIT, en partenariat avec un fournisseur privé d'informations aux bibliothèques, est en train de mettre au point une «bibliothèque» électronique, dont les services seront proposés, moyennant paiement, aux bibliothèques et institutions des pays à haut revenu; les autres pays bénéficieront, en fonction de leur niveau de développement, tel que défini dans la classification internationale de la Banque mondiale, d'un rabais ou d'un accès gratuit. Il pourrait être intéressant de développer des modèles informatiques pour promouvoir le mandat d'une organisation, mais l'OIT ne prévoit pas actuellement d'aller dans ce sens et préfère à cet effet tabler sur les médias et les stratégies de relations publiques.

Recommandation 10

Achats pour le compte de tiers

- a) Les chefs de secrétariat des organisations devraient, si nécessaire, adopter et appliquer des mesures destinées à renforcer et maintenir leurs avantages comparatifs respectifs pour l'achat international de biens et de services selon les principes définis dans le présent rapport.**
- b) Afin d'appuyer financièrement, ne serait-ce qu'en partie, l'objectif de la recommandation 10 a) ci-dessus, les organisations devraient examiner dans quelle mesure il est souhaitable de demander le versement de droits de soumissionnement ou d'enregistrement aux entités du secteur privé présentant des offres à la suite d'appels d'offres des organisations pour la passation de marchés et de contrats de sous-traitance (paragr. 113 à 115).**

71. L'idée est bonne dans la mesure où les fournisseurs prennent en charge une partie des coûts. L'OIT avait introduit la pratique consistant à demander aux entreprises de verser des droits de soumissionnement compris entre 50 et 100 dollars, mais compte tenu de sa lourdeur, elle y a mis fin. Il faudrait trouver un moyen plus facile de mettre en œuvre le système.

Recommandation 11

Recherche-développement (R-D) dans le domaine de la science et de la technologie

72. Cette recommandation est destinée au CCS.

Recommandation 12

Formation aux problèmes de fond et conférences publiques

- a) Les chefs de secrétariat des organisations devraient envisager de créer, à l'intention d'acteurs n'appartenant pas au secteur public, des programmes payants de conférences et de formation sur les problèmes de fond, ou de renforcer les programmes existants de ce type, l'objectif étant de promouvoir un dialogue sur les aspects fondamentaux et techniques, ainsi que d'autres formes d'interaction avec la société civile.**
- b) Il faudrait également étudier le potentiel et la rentabilité de cours payants que certaines organisations souhaiteraient peut-être proposer, notamment via Internet, sur des sujets en rapport avec leurs principaux domaines de compétence, en partenariat ou non avec des établissements d'éducation accordant des crédits (paragr. 121 à 123).**

73. Comme indiqué dans le paragraphe 20 ci-dessus, certaines organisations de la société civile pourraient participer aux activités de formation de l'OIT, étant entendu qu'elles prendraient en charge les dépenses correspondantes.

Recommandation 13

Renforcer la fonction de commercialisation

Les chefs de secrétariat devraient s'attacher à renforcer dans leurs organisations respectives les fonctions de commercialisation et de vente pour les activités productrices de recettes, par les moyens suivants:

- a) études de marché conduites périodiquement, en particulier pour les publications, le cas échéant pour chaque activité;**
- b) à l'exception des rabais consentis dans les pays en développement, le prix des activités devrait être calculé en y incorporant une marge commerciale, et le coût servant de base de calcul devrait englober à la fois les coûts directs et les frais généraux encourus par l'unité source, sous réserve des considérations énoncées à l'alinéa c) ci-dessous;**
- c) le tarif des abonnements aux bases de données en ligne devrait être déterminé en fonction de la valeur, en tenant compte du caractère généralement exclusif de ces bases de données, de la demande potentielle et des catégories de revenu auxquelles appartiennent les segments de clientèle intéressés; la politique des tarifs préférentiels en faveur de certains groupes d'utilisateurs devrait être harmonisée; et des tarifs différents devraient s'appliquer aux clients institutionnels et aux particuliers;**
- d) le renforcement des stratégies et des mécanismes de coopération pour les services de distribution et de vente, plus spécialement en ce qui concerne les publications et les articles-cadeaux, y compris au moyen «d'accords de vente réciproque» entre organisations, chacune acceptant de vendre les produits de l'autre à titre bénévole, et l'extension des réseaux de distribution et de vente dans les pays en développement. A cette fin, on pourrait tirer pleinement parti du réseau de bureaux extérieurs des organismes du système des Nations Unies (paragr. 124 à 127).**

74. S'agissant de l'alinéa a), l'OIT convient que plus l'information commerciale sur un titre donné est complète, plus ce titre a des chances de toucher le public visé et de se vendre. Le formulaire du BIT envoyé aux unités sources comporte des questions concernant le potentiel commercial du manuscrit proposé, la taille et la composition du public visé, ainsi qu'une analyse de la question par d'autres spécialistes et une liste des ouvrages déjà publiés sur le sujet; on y demande également à quel besoin le manuscrit proposé répond dans le domaine technique concerné. La stratégie de commercialisation est élaborée sur la base des réponses fournies. Le BIT étudie actuellement, en vue de l'adopter en tant que meilleure pratique, le système de la Banque mondiale consistant à classer les publications en trois catégories présentant chacune des caractéristiques bien distinctes du point de vue de la rédaction et de la production et correspondant chacune à une stratégie commerciale visant à accroître les ventes.

75. La prise en compte aussi bien des coûts directs que des frais généraux dans le calcul de la marge commerciale en vue de déterminer le prix d'un titre ou d'un produit diffusé par voie d'abonnement augmente le risque de fixer un prix supérieur à celui du marché, ce qui peut avoir pour effet non seulement de réduire les ventes mais aussi, par voie de conséquence, de freiner la diffusion (alinéas b) et c) de la recommandation 13). Reconnaissant que l'objectif principal d'une politique de publication est de diffuser l'information, et non de générer des revenus, l'OIT souhaiterait éviter une situation dans laquelle les grands projets de recherche et d'analyse seraient désavantagés par rapport à des initiatives individuelles et

des travaux de recherche moins coûteux. L'OIT continuera à fixer le prix de ses produits en tenant compte au moins des coûts d'édition, de production et de commercialisation. Le prix définitif continuera d'être fixé sur la base d'une comparaison avec le prix de produits équivalents vendus sur le segment visé. Une politique de rabais généralisés, simple dans sa conception, permet d'ajuster les prix dans les pays à faible revenu et dans les pays à revenu intermédiaire (tranche inférieure et tranche supérieure). Aucune politique de rabais n'est appliquée dans les pays à haut revenu. Les tarifs pratiqués sont les tarifs destinés aux particuliers.

76. L'OIT utilise son vaste réseau de bureaux extérieurs pour diffuser ses publications, mais convient que le renforcement de la coopération et de la coordination entre les institutions des Nations Unies pourrait permettre d'améliorer encore la diffusion globale (recommandation 13 d)). Elle s'oriente progressivement vers l'établissement de contacts plus ouverts et plus fréquents avec les organisations apparentées, au niveau non seulement de la promotion mais aussi des accords de vente réciproque.

h) «Gestion de l'information dans les organisations du système des Nations Unies: les systèmes d'information de gestion»
(JIU/REP/2002/9 et A/58/82/Add.1)

77. Ce rapport a pour objectif de faire le bilan des expériences réalisées avec les systèmes de gestion dans les organisations du système des Nations Unies et d'en tirer les leçons, et aussi de fournir un ensemble de directives visant à renforcer la gestion de l'information et à améliorer la conception et la mise en œuvre des systèmes de gestion en vue d'une meilleure administration des organisations du système des Nations Unies.
78. Les membres du CCS s'accordent pour dire que ce rapport donne un bon aperçu de l'expérience acquise avec les systèmes de gestion dans les organisations du système des Nations Unies, même si certaines informations sont peut-être déjà dépassées compte tenu de l'évolution de la situation. Les membres du CCS estiment que s'il est possible d'établir des normes dans certains domaines, les organisations du système des Nations Unies ont des mandats très différents qui ne permettent pas d'appliquer les mêmes normes à toutes.

Recommandation 1

Les organes délibérants devraient demander aux chefs de secrétariat des différentes organisations du système des Nations Unies qui ne l'ont pas encore fait de préparer et de soumettre, pour examen et pour suite à donner, une stratégie d'ensemble de la gestion de l'information/des systèmes d'information de gestion (comprenant une indication des ressources nécessaires à la mise au point et à l'application), qui tienne compte, comme il se doit, de la mise en place complète d'une approche de la gestion axée sur les résultats (paragr. 12, 14, 15, 17, 23, 24, 27, 28, 30 et 31).

79. Cette recommandation est prise en compte dans un projet de planification des ressources des entreprises, qui a été mis en œuvre au BIT sous le nom de projet IRIS.

Recommandation 2

Les organes délibérants devraient demander aux chefs de secrétariat des différentes organisations du système des Nations Unies qui ne l'ont pas encore fait de prendre les mesures suivantes (paragr. 17 et 18):

- a) désigner/nommer un haut fonctionnaire au poste de chef de l'information, qui serait chargé des fonctions i), ii), iii), iv) et v) ci-dessous. Selon les caractéristiques des organisations, toutefois, ces fonctions pourraient être exercées par un groupe approprié ou, dans le cas des petites organisations qui ne peuvent se permettre d'avoir un chef de l'information, par un haut fonctionnaire ayant des responsabilités de coordination qui couvrent l'ensemble de l'organisation ainsi qu'une connaissance des technologies de l'information;
- i) aligner la stratégie de gestion de l'information et les technologies de l'information de l'organisation sur le plan d'entreprise;
 - ii) faire en sorte que les politiques et les normes de gestion de l'information soient rigoureusement respectées et que l'infrastructure relative aux technologies de l'information soit bien gérée;
 - iii) faire en sorte que les décideurs clés, concernant les services organiques comme les services administratifs, soient informés correctement et en temps utile;
 - iv) faciliter le développement et le maintien d'une culture visant à améliorer la gestion de l'information au sein de l'organisation en explorant, à la demande, de nouvelles possibilités technologiques; et
 - v) rendre compatibles, dans toute la mesure possible, les stratégies et les pratiques afférentes aux systèmes de gestion de l'information avec celles des autres organisations du système des Nations Unies, et représenter l'organisation dans les réunions et les consultations interinstitutions (voir recommandation 5 1));
- b) dans le cadre du paragraphe a) ci-dessus, le chef de l'information ou le fonctionnaire (y compris le chef d'un «groupe approprié») qui en exerce les fonctions devrait rendre compte directement au chef de secrétariat ou, si la taille de l'organisation le justifie, à son adjoint chargé des programmes.

80. Cette recommandation a été élaborée pour la première fois en 1997 par l'ex-CCSI (Comité de coordination des systèmes d'information) mais n'avait pas été très bien accueillie par les organisations du système des Nations Unies. Il semblerait que seules quelques organisations ont créé le poste de chef de l'information, la majorité d'entre elles, y compris l'OIT, ayant estimé après réflexion que cela ne convenait pas à leur manière de fonctionner. Toutefois, l'OIT possède un comité consultatif de l'informatique et des communications; cet organe intersectoriel présidé par le Trésorier coordonne nombre des fonctions qu'il est proposé de confier à un chef de l'information.

Recommandation 3

Les organes délibérants devraient demander aux chefs de secrétariat:

- a) de prendre, s'ils ne l'ont pas encore fait, les mesures suivantes avant d'introduire et/ou de mettre au point un nouveau système d'information de gestion (paragr. 16, 22, 24, 26, 28-31, 34, 37, 40 et 41):
 - i) rationaliser les méthodes, procédures et pratiques de travail en vigueur de manière à appuyer une gestion axée sur les résultats, et définir les conditions pratiques pour qu'elles permettent d'atteindre les objectifs importants pour l'organisation, tout en tenant compte d'une possible

externalisation des fonctions d'appui comme les états de paie, la comptabilité, etc. (voir recommandation 5 1 c));

- ii) établir un plan d'intégration des divers systèmes de gestion (comme ceux des ressources financières et humaines), en vue d'introduire/mettre au point un système d'information de gestion à l'échelle de l'organisation, comme l'ERP;**
- iii) effectuer un examen approfondi des services que les applications de l'ERP peuvent rendre, et une analyse coût-avantages de différentes options mises à la disposition de chaque organisation (comme, par exemple, le développement interne, le partage des services avec d'autres entités des Nations Unies, l'achat d'un progiciel commercial, la possibilité de changer de procédures pour s'adapter au «dernier cri» de l'industrie plutôt que «d'aménager» les produits commerciaux pour qu'ils s'adaptent aux conditions des organisations), tout en gardant à l'esprit la nécessité d'une coopération et d'une coordination interinstitutions dans toute la mesure du possible (voir recommandation 5);**

b) de présenter, pour examen et suite à donner, un rapport sur les mesures prises concernant les points ci-dessus et des rapports réguliers sur les progrès réalisés dans la mise en œuvre des projets de système d'information de gestion.

81. En ce qui concerne les différents points de l'alinéa *a*) de la recommandation:

- i)** les responsables du projet IRIS travaillent en étroite collaboration avec les utilisateurs pour élaborer et mettre en place des méthodes, procédures et pratiques de travail plus rationnelles. D'autres initiatives du Bureau (notamment celle concernant le renforcement des structures de gestion en vue d'améliorer les résultats) visent aussi à rationaliser et moderniser les procédures. Les responsables du projet IRIS travaillent également en étroite collaboration avec le Bureau de programmation et de gestion afin de favoriser le développement des systèmes de gestion fondée sur les résultats et d'autres systèmes importants pour l'Organisation;
- ii)** le BIT envisage de mettre en œuvre un système d'ERP pleinement intégré couvrant tous les domaines fondamentaux du développement des ressources financières et humaines;
- iii)** le BIT a procédé à une évaluation approfondie des systèmes d'ERP et a fait participer environ 80 utilisateurs internes à l'évaluation des trois fournisseurs figurant sur la liste des soumissionnaires admissibles. Un des principes directeurs du projet IRIS consiste à modifier les procédures pour les adapter dans la mesure du possible aux meilleures pratiques industrielles. L'«aménagement» n'a été autorisé que lorsqu'il a fallu se conformer à des exigences uniformes des Nations Unies ou de l'OIT dans des domaines tels que l'établissement des états de paie, la comptabilité multidevises ou la budgétisation stratégique. L'OIT est régulièrement en contact avec d'autres institutions des Nations Unies et d'autres organisations internationales et a beaucoup appris de leurs expériences (FAO, PAM, PNUD, OMM, OMS, OACI, OMC et OSCE).

82. En ce qui concerne l'alinéa *b*) de la recommandation 3, le Bureau rend compte des progrès réalisés dans le domaine du projet d'ERP à chaque session du Conseil d'administration, et il a mis en place une importante structure de gouvernance interne et de gestion des projets.

Recommandations 4 et 5

83. Ces recommandations s'adressent au Secrétaire général des Nations Unies en sa qualité de président du CCS.

i) «Evaluation de la réaction du système des Nations Unies au Timor oriental: coordination et efficacité»
(JIU/REP/2002/10 et A/58/85/Add.1)

84. Le CCI indique que l'objectif du rapport est d'évaluer la réaction du système des Nations Unies au Timor oriental, afin de tirer de l'expérience acquise les leçons nécessaires pour améliorer la coordination entre les organismes des Nations Unies et optimiser l'impact et l'efficacité de leurs opérations dans les situations d'urgence et au lendemain de conflits.

85. Les membres du CCS ont jugé utile l'analyse des principales composantes du système des Nations Unies au Timor oriental, notamment les informations concernant les capacités des organismes du système en matière de coordination et de rationalisation des interventions d'urgence. Les membres du CCS notent qu'une grande partie des recommandations concernent des mesures qui ont déjà été prises, ce qui fait qu'elles peuvent être déroutantes ou dépassées.

86. Sur les recommandations figurant dans ce rapport, seules les recommandations 5 et 6 concernent l'ensemble du système et s'adressent à des organisations comme l'OIT.

Recommandation 5

Les organes délibérants des organismes participants voudront peut-être encourager le chef de secrétariat de leur organisme respectif à recourir davantage à la PAG comme outil de planification et de programmation et à améliorer les capacités de leur organisme à cet effet, dans le cadre des efforts continus qui sont faits au sein du CPI pour renforcer la PAG comme outil de planification et de coordination stratégiques.

87. Cette recommandation devrait peut-être être examinée à la lumière de résultats de la réunion de Berne sur la PAG pour 2003, qui a eu lieu à la fin novembre 2002.

Recommandation 6

Les organes délibérants des organismes participants qui ne l'ont pas encore fait voudront peut-être se prononcer en faveur de la création d'un fonds autorenewable d'urgence dans leur organisme respectif.

88. La question importante concernant le financement est que l'OIT n'est pas un bailleur de fonds et qu'elle doit mobiliser des ressources pour ses diverses interventions.

j) «Le multilinguisme dans le système des Nations Unies»
(JIU/REP/2002/11 et A/58/93/Add.1)

89. L'objectif énoncé au début du rapport est d'«aider les organes délibérants et les secrétariats dans leurs efforts pour préserver et renforcer le multilinguisme des services exigé par l'universalité des organisations appartenant au système des Nations Unies».

90. Les membres du CCS sont généralement d'accord avec les conclusions du rapport et en acceptent en principe les recommandations. La procédure d'examen du statut du multilinguisme dans les différentes organisations ainsi que les éventuelles mesures proposées ont été jugées utiles. Le concept de responsabilité partagée des Etats Membres et des secrétariats en vue d'améliorer le multilinguisme a également été bien accueilli.

Recommandation 1

Sur la base de données à établir par les secrétariats, indiquant le niveau des services linguistiques actuellement fournis dans chaque langue pour les réunions et pour la diffusion d'informations, les organes délibérants pourraient examiner et préciser le statut des différentes langues employées dans leur organisation, en vue de la définition d'orientations permettant de mieux répondre aux attentes des Etats Membres dans ce domaine, conformément aux principes suivants:

- a) **dans le cadre des règles régissant l'emploi des langues, l'objectif premier des dispositions relatives aux services linguistiques devrait être, pour chaque réunion, de permettre à tous les participants de contribuer sur un pied d'égalité aux travaux des organes délibérants ou à la formulation des résultats de la réunion, selon le cas;**
 - b) **pour les réunions des organes directeurs et pour d'autres réunions intergouvernementales, les dispositions du règlement intérieur qui concernent les services linguistiques devraient être strictement respectées, sauf décision contraire des participants; si les secrétariats ne sont pas en mesure de fournir les documents de pré-session dans toutes les langues prescrites pour des raisons indépendantes de leur volonté, ils devraient, à titre exceptionnel, les soumettre provisoirement sous forme d'abrégés ou de résumés analytiques dans les langues concernées, en respectant les délais fixés;**
 - c) **les autres types de réunions comme les réunions d'experts ou les séminaires, devraient être organisées compte tenu des compétences linguistiques des participants;**
 - d) **les informations devraient être diffusées dans des langues permettant de toucher un maximum de destinataires, eu égard au mandat de chaque organisation, y compris dans toutes les langues employées normalement par l'organisation, compte dûment tenu de celles qui sont utilisées sur le terrain.**
91. L'OIT approuve en principe la recommandation. Dans la pratique, l'Organisation utilise, pour la traduction et l'interprétation, sept langues de travail, dont trois langues officielles. Avec l'accord du Conseil d'administration, la priorité est donnée aux trois langues officielles (anglais, espagnol et français), et tout est mis en œuvre pour que les quatre autres soient utilisées. Par le biais d'un mécanisme de financement distinct, l'OIT assure l'interprétation des débats dans deux autres langues en fonction des besoins.
92. S'agissant des documents, et en particulier des documents du Conseil d'administration, l'OIT décide s'il convient de publier certaines langues avant d'autres ou d'attendre que toutes les versions soient prêtes pour les publier simultanément, ce qui laisse moins de temps aux destinataires pour les examiner. Il n'est pas toujours possible ou commode de soumettre des versions abrégées des documents soumis en retard si l'on veut pouvoir les distribuer dans les délais. Cette pratique aboutirait inévitablement à une sortie encore plus tardive du document final. La formule utilisée, qui semble bien acceptée, consiste à placer un document donné sur Internet dès qu'il est disponible dans une langue ou dans une autre

afin que les participants puissent le consulter, l'objectif étant de sortir en même temps et dans les délais l'ensemble des documents en version papier.

93. S'agissant des réunions d'experts, les participants doivent bien entendu être sélectionnés en fonction de leurs compétences linguistiques, mais les contraintes financières imposent de restreindre le nombre de langues utilisées.

Recommandation 2

En faisant rapport aux organes directeurs sur l'emploi des langues, les chefs de secrétariat devraient leur fournir des renseignements concernant le statut des langues utilisées pour le travail au secrétariat et, à cet égard, indiquer:

- a) les éléments nécessaires pour créer des conditions propices à la stricte application des règles concernant l'emploi des langues de travail prescrites, y compris les bases de données et les outils de recherche disponibles;
 - b) les conséquences de la connaissance ou de la méconnaissance d'une langue de travail de facto pour le recrutement et les perspectives de carrière;
 - c) la mesure dans laquelle les fonctionnaires des différents lieux d'affectation emploient d'autres langues pour remplir leurs fonctions officielles, et les éventuelles incitations prévues dans ce domaine.
94. En ce qui concerne les incitations au multilinguisme, il y aurait lieu de renforcer et développer les normes de mesure des résultats.
95. Afin de faire valoir le caractère international de l'OIT et de garantir une sélection honnête et équitable des candidats, en particulier en provenance de pays en développement, il faut souligner l'importance de l'utilisation d'une langue de travail de facto pour le recrutement et les perspectives de carrière.

Recommandation 3

Par souci de transparence et afin de préserver au mieux l'égalité de chances des candidats aux différents postes mis en compétition, les chefs de secrétariat devront:

- a) faire appliquer des règles uniformes régissant le choix des langues dont la connaissance est considérée soit comme étant essentielle soit comme étant un atout, en fonction des exigences linguistiques spécifiques liées aux postes à pourvoir;
- b) remplacer, selon que de besoin, l'exigence de la langue maternelle par celle de la principale langue d'éducation;
- c) établir une répartition des postes d'administrateurs et de fonctionnaires de rang supérieur, sur la base des exigences linguistiques qui s'attachent aux postes en question, et inclure ces informations dans les rapports périodiques soumis aux organes directeurs sur la gestion des ressources humaines ou sur la composition du secrétariat;
- d) s'assurer que, dans le respect des règles régissant l'usage des langues au sein des secrétariats, la primeur de l'accès à l'information fournie en ligne sur les vacances de poste ne désavantage indûment aucun groupe linguistique concerné; à cet effet, et sauf cas d'exception à justifier par le service du recrutement, la

règle à suivre sera l'affichage simultané dans au moins deux langues de travail du secrétariat ou dans deux des langues de l'organisation, selon le cas;

- e) offrir la possibilité aux candidats n'ayant pas accès à Internet de consulter les avis de vacance de poste et postuler en ligne auprès de la représentation locale de l'organisation ou de celle du coordonnateur résident du système des Nations Unies.

96. L'important dans cette recommandation, c'est qu'elle offre à tous les candidats les mêmes chances de postuler à des postes vacants et encourage les candidats possédant des capacités linguistiques correspondant à celles requises pour le poste.

Recommandation 4

Les chefs de secrétariat sont invités à demander aux organes chargés de l'évaluation et/ou du contrôle interne d'inclure dans leurs programmes de travail pour 2004:

- a) un inventaire exhaustif des connaissances linguistiques déjà existantes au sein du personnel ainsi qu'une évaluation des programmes de formation linguistique faisant ressortir l'adéquation de ces programmes avec les objectifs visés, et d'en rendre compte aux organes directeurs de la manière la plus appropriée;
- b) une enquête interne et auprès des pays bénéficiaires les plus concernés pour s'assurer que les compétences linguistiques disponibles au niveau des services responsables n'ont pas un impact négatif sur les délais d'approbation et de mise en œuvre efficiente des projets, en particulier lorsque la langue officielle du pays bénéficiaire n'est pas la langue habituelle de travail du secrétariat ou l'une des langues que maîtrisent les différents fonctionnaires chargés de l'exécution.

97. Un inventaire des connaissances linguistiques du personnel permettrait de mieux cibler les besoins et les objectifs des programmes linguistiques dans un cadre professionnel multiculturel. En ce qui concerne les délais d'approbation des projets, il importe non seulement de tenir compte des capacités linguistiques, mais aussi de nombreux autres aspects qui ne sont pas abordés dans le rapport.

Recommandation 5

Selon qu'il conviendra, les chefs de secrétariat devraient faire procéder à une enquête pour mieux évaluer le degré de satisfaction des utilisateurs quant aux services fournis dans différentes langues pour les réunions et pour la diffusion d'informations; les groupes cibles pour cette enquête devraient comprendre non seulement des groupes linguistiques d'Etats Membres, mais encore des groupes représentatifs d'organisations non gouvernementales (ONG) et de représentants accrédités des médias.

98. L'OIT procède déjà à des enquêtes informelles pour évaluer le degré de satisfaction des utilisateurs et entend officialiser ce mécanisme. Il importe d'identifier les utilisateurs et de déterminer leurs besoins pour s'assurer qu'ils sont suffisamment larges et variés: traduction ou interprétation pour les réunions et conférences, ou communication en vue de l'information du public.

Recommandation 6

Pour maintenir ou améliorer la qualité et le multilinguisme des documents et services fournis dans les différentes langues des organisations:

- a) les chefs de secrétariat devraient étudier en permanence le volume et les conditions de travail des services linguistiques, prendre les mesures correctives qui relèvent de leurs prérogatives et soumettre aux organes directeurs les autres questions qui appellent un examen, la définition d'orientations ou une décision de la part de ceux-ci;
- b) les organes directeurs pourraient réévaluer leurs besoins en ce qui concerne la documentation périodique et revoir les dispositions qui régissent actuellement la soumission de documents émanant des Etats Membres, afin d'étayer les efforts déployés par les secrétariats pour réduire le volume global de la documentation et faire en sorte qu'elle soit soumise en temps voulu.

99. La nécessité de définir pour chaque unité fonctionnelle les normes et critères d'évaluation permettant de dire ce qu'est une traduction ou une interprétation de qualité n'est pas traitée de manière satisfaisante dans le rapport (il y est question d'une comparaison avec les normes de l'OMPI). Ce n'est qu'une fois ces normes et critères déterminés que l'on pourra améliorer la qualité.

100. Le BIT élabore actuellement une note à l'intention de l'ensemble des Etats Membres leur rappelant qu'il est souhaitable de soumettre tous les documents dans l'une des sept langues de l'Organisation.

Recommandation 7

Les organes délibérants pourraient:

- a) décider qu'en règle générale le budget ordinaire sera la principale source de financement pour étayer les efforts visant à réduire les déséquilibres actuels dans l'emploi des langues, conformément aux résolutions et décisions approuvées;
- b) pour les futurs cycles budgétaires, prier les chefs de secrétariat de proposer dans le projet de budget-programme, à l'issue de consultations avec les Etats Membres, des objectifs prédéfinis pour l'amélioration du multilinguisme et un ordre de priorité pour l'obtention des résultats escomptés, compte dûment tenu de toutes les possibilités de partenariat et de financement extrabudgétaire;
- c) prier les chefs de secrétariat d'indiquer en particulier, dans leur projet de budget, les langues dans lesquelles paraîtront les publications prévues ainsi que les langues dans lesquelles des informations seront données sur les différents sites Web; à cet égard, ils devraient démontrer que les langues utilisées et les ressources connexes ont un lien avec les réalisations escomptées;
- d) suivre les progrès accomplis en examinant soit des rapports spéciaux sur le multilinguisme, soit des rapports sur l'exécution des programmes qui contiennent des indicateurs pertinents.

101. Le recours à des fonds extrabudgétaires pour financer les travaux de traduction est intéressant, mais serait probablement difficile à mettre en œuvre. La réduction du volume de la documentation, qui consisterait à produire des documents plus concis et plus ciblés, pourrait être élevée au rang d'objectif, lequel pourrait être atteint plus facilement en

dispensant aux auteurs des documents du Conseil d'administration une formation intensive à la rédaction.

Recommandation 8

Les chefs de secrétariat devraient encourager ou continuer à encourager les fonctionnaires, et en particulier les cadres, à promouvoir un changement d'attitude au sein de leur organisation en exploitant davantage leurs compétences linguistiques qui devraient se manifester par des indicateurs plus visibles sur le lieu de travail.

- 102.** Développer une culture favorable au multilinguisme dans les différentes unités fonctionnelles dépend dans une large mesure de la motivation des chefs de secrétariat et des chefs des unités fonctionnelles et dépend aussi du point de savoir s'ils encouragent activement leur personnel et quelle importance ils donnent aux efforts que ce dernier déploie pour développer ses compétences.

Recommandation 9

- 103.** Cette recommandation s'adresse au Secrétaire général des Nations Unies, en sa qualité de président du CCS.

Genève, le 25 septembre 2003.