



## NEUVIÈME QUESTION À L'ORDRE DU JOUR

**Rapport de la Commission du programme,  
du budget et de l'administration****Premier rapport: Questions financières***Table des matières*

	<i>Page</i>
Partie 1. Questions soumises pour décision .....	1
Dispositions pour la sélection du Commissaire aux comptes (Deuxième question à l'ordre du jour) .....	1
Réserve pour les réunions techniques en 2006-07 (Troisième question à l'ordre du jour) .....	2
Cadre des futurs travaux sur la gestion axée sur les résultats (Quatrième question à l'ordre du jour).....	4
Délégation de pouvoirs en vertu de l'article 18 du Règlement de la Conférence internationale du Travail (Cinquième question à l'ordre du jour).....	7
Rapport du Sous-comité du bâtiment (Quatorzième question à l'ordre du jour) .....	8
Autres questions financières: nominations au Comité des placements de l'Organisation internationale du Travail (Quinzième question à l'ordre du jour).....	9
Autres questions financières: dispositions financières pour le financement du bureau de liaison de l'OIT à Yangon (Quinzième question à l'ordre du jour) .....	9
Partie 2. Autres questions.....	10
Programme et budget pour 2004-05: compte du budget ordinaire et Fonds de roulement au 31 décembre 2005 (Première question à l'ordre du jour).....	10
Programme et budget pour 2006-07 (Dixième question à l'ordre du jour).....	11
Suite donnée au rapport du Chef auditeur interne pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2004 (Onzième question à l'ordre du jour).....	12
Rapport du Chef auditeur interne pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2005 (Douzième question à l'ordre du jour) .....	13
Exécution du programme de l'OIT en 2004-05 (Treizième question à l'ordre du jour).....	16
Autres questions financières: le développement futur du Centre de Turin et ses relations avec l'OIT (Quinzième question à l'ordre du jour) .....	23
Annexe. Remarques liminaires du Directeur général, Juan Somavia.....	29

1. La Commission du programme, du budget et de l'administration du Conseil d'administration s'est réunie les 23 et 24 mars 2006, sous la présidence alternée de M. Funes de Rioja et de M. Trotman, Vice-présidents du Conseil d'administration. La commission s'est également réunie le 29 mars sous la présidence de M. C. Tomada, Président du Conseil d'administration pour achever ses travaux (voir paragr. 141 à 143 du présent document). *M. Blondel*, porte-parole des travailleurs, a été élu rapporteur.
2. Le Directeur général a fait une déclaration liminaire à la commission. Cette déclaration est jointe au présent rapport.
3. *M. Blondel*, porte-parole des membres travailleurs, a remercié le Directeur général de cette présentation. Il importe de se positionner face à une réforme venant de l'extérieur et qu'il faudra, par définition, accompagner ou subir. Les travailleurs apportent leur appui à une évolution dans des domaines qui intéressent l'OIT pour autant qu'il soit tenu pleinement compte du tripartisme, qui est la spécificité de l'Organisation. Ils soutiendraient notamment une éventuelle réforme du Comité de la liberté syndicale, à l'image des changements envisagés dans le cadre de la Commission des droits de l'homme des Nations Unies, une révision du système de financement extrabudgétaire et un examen de la structure administrative et de direction de l'Organisation. L'orateur a souligné que la commission a un rôle technicopolitique à jouer et qu'elle ne doit pas se limiter à la seule gestion administrative et du personnel.
4. *M. Barde*, porte-parole des membres employeurs, a remercié le Directeur général de cette synthèse et expliqué qu'il présenterait ses commentaires dans le cadre du débat sur les différents documents examinés par la commission PFA.

## **Partie 1. Questions soumises pour décision**

### **Dispositions pour la sélection du Commissaire aux comptes** (Deuxième question à l'ordre du jour)

5. La commission était saisie d'un document <sup>1</sup> concernant la procédure pour la sélection du Commissaire aux comptes. Le Président a expliqué que le groupe des travailleurs a proposé un amendement en vertu duquel le «jury de sélection» serait composé de deux membres travailleurs, deux membres employeurs et quatre membres gouvernementaux plutôt que d'un membre travailleur, un membre employeur et quatre membres gouvernementaux.
6. *M. Blondel* a confirmé que son groupe demande que, dans le respect du tripartisme, le jury de sélection des candidats comporte deux représentants des employeurs et deux représentants des travailleurs, en plus des quatre représentants gouvernementaux.
7. *M. Barde* a indiqué que son groupe ne s'oppose pas à cet amendement. Il a cependant rappelé l'attachement de son groupe à l'indépendance du Commissaire aux comptes vis-à-vis du Bureau.
8. Le représentant du gouvernement de l'Afrique du Sud, s'exprimant au nom du groupe africain, a soutenu la création d'un jury de sélection et a appelé l'Organisation à s'assurer que la représentation gouvernementale du groupe soit représentative sur le plan géographique.

<sup>1</sup> Voir document GB.295/PFA/2.

9. Soutenant la décision proposée, le représentant du gouvernement du Mexique a rappelé à la commission que, depuis 1937, les Commissaires aux comptes de l'OIT n'ont été désignés que par trois pays (Suède, Norvège et Royaume-Uni). Il a appelé à une représentation géographique équitable lors de l'examen des candidatures et au respect du principe de rotation.
10. Le représentant du gouvernement de la Hongrie a souscrit au point appelant une décision.
11. *La commission recommande au Conseil d'administration que les candidatures au poste de Commissaire aux comptes de l'OIT soient évaluées par un jury de sélection des candidats composé d'un travailleur, d'un employeur et de quatre membres gouvernementaux et que, sur la base de la recommandation de ce jury, la Commission du programme, du budget et de l'administration fasse sa recommandation finale au Conseil d'administration.*

### **Réserve pour les réunions techniques en 2006-07**

(Troisième question à l'ordre du jour)

12. La commission était saisie d'un document<sup>2</sup> contenant des propositions pour le choix, à partir de la liste ci-après, de deux réunions techniques à financer par le solde de la réserve pour 2006-07 (515 705 dollars)<sup>3</sup>:
  - a) Colloque interrégional sur l'économie informelle: permettre une transition vers la formalisation.
  - b) Colloque sur les questions sociales et de travail dans le cadre de l'intégration économique régionale.
  - c) Réunion tripartite d'experts sur l'égalité de rémunération entre les hommes et les femmes.
  - d) Forum international à l'occasion du 30<sup>e</sup> anniversaire de la Déclaration de principes tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale.
  - e) Réunion tripartite d'experts sur le temps de travail.
13. M. Barde a rappelé que son groupe avait déjà exprimé en novembre dernier une préférence pour l'option a) sur l'économie informelle en réponse notamment aux demandes des membres employeurs des pays en développement. En ce qui concerne la seconde réunion, le groupe avait réservé sa position en attendant les résultats de la Sous-commission sur les entreprises multinationales. A la lumière de ces résultats, le groupe des employeurs est désormais en mesure de retenir l'option d).
14. M. Blondel a fait savoir que son groupe était également favorable à l'option d). Pour la seconde réunion, le groupe estime en revanche que l'option c) sur l'égalité de rémunération entre hommes et femmes s'imposait, notamment en raison de la résolution concernant la promotion de l'égalité entre hommes et femmes, l'égalité de rémunération et

<sup>2</sup> Voir document GB.295/PFA/3.

<sup>3</sup> Ce chiffre correspond à la dotation de 1 659 953 dollars E.-U. pour 2006-07, moins 500 000 dollars utilisés pour la session maritime de la Conférence internationale du Travail en février 2006 et 644 248 dollars qui correspondent au coût des deux réunions déjà approuvées en novembre 2005.

la protection de la maternité, adoptée en 2004 par la Conférence. Il a par ailleurs tenu à rappeler que la réunion du Comité conjoint OIT/UNESCO d'experts sur l'application des recommandations concernant le personnel enseignant (CEART) est une réunion institutionnelle dont le financement ne doit pas dépendre du sort de la réserve pour les réunions techniques.

15. Le représentant du gouvernement de l'Afrique du Sud, s'exprimant au nom du groupe de l'Afrique et soutenu par les représentants des gouvernements de l'Éthiopie, du Kenya, du Nigéria et du Sénégal, a rappelé la préférence du groupe pour les options *a)* et *b)*. En ce qui concerne l'économie informelle, il convient d'accorder une plus grande attention aux questions entourant la protection sociale et l'élimination des pires formes d'exploitation humaine, notamment en Afrique où 70 pour cent des emplois créés le sont dans le secteur informel. Pour ce qui est de l'intégration économique régionale, l'orateur a rappelé les engagements pris au Sommet de Ouagadougou et le soutien à son suivi lancé par l'OIT, l'Union africaine et des organisations économiques régionales.
16. Les représentants des gouvernements de la République de Corée, des Philippines et des États-Unis ont également soutenu les options *a)* et *b)*. La représentante des États-Unis a néanmoins demandé des éclaircissements sur les implications pour la réunion du CEART au cas où les deux réunions supplémentaires devant être financées par la réserve pour les réunions techniques absorberaient le solde existant.
17. La représentante du gouvernement du Honduras, s'exprimant au nom du Groupe des États d'Amérique latine et des Caraïbes (GRULAC), a également soutenu les options *a)* et *b)* et exprimé un intérêt pour l'option *c)* en tant que troisième possibilité.
18. Les représentants des gouvernements de l'Allemagne, de la France, de la Hongrie et du Japon ont tous soutenu les options *b)* et *d)*. S'agissant de l'option *d)*, le représentant du gouvernement de la Hongrie souhaite retenir dans le titre de la réunion le concept de responsabilité sociale des entreprises, aspect important de la Déclaration de 1976. La représentante du gouvernement de la France a indiqué par ailleurs que l'option *c)* demeure une priorité devant être traitée dans le cadre d'un autre forum, probablement à la Conférence en 2008. La représentante du gouvernement de l'Allemagne a relevé que le choix de deux réunions quelles qu'elles soient ne laissera aucune ressource pour assurer un suivi correct de la résolution adoptée à la session maritime de la Conférence de même que pour la promotion de la convention consolidée sur le travail maritime.
19. Le représentant du gouvernement de la République tchèque, se référant à la préférence exprimée en novembre dernier par le groupe sous-régional du groupe d'Europe centrale et orientale, a exprimé son soutien aux options *b)* et *c)*. Les représentants des gouvernements de la Chine et des Pays-Bas se sont également prononcés en faveur de ces deux options.
20. Les représentants des gouvernements de l'Australie et du Canada ont soutenu les options *b)* et *e)*.
21. Le représentant du gouvernement du Royaume-Uni a soutenu les options *a)* et *d)* en relevant que le solde de la réserve ne semble pas suffire pour couvrir cette combinaison.
22. En réponse aux préoccupations exprimées au sujet du suivi de la session maritime de la Conférence, le directeur du Bureau de programmation et de gestion a indiqué que tant le Département des activités sectorielles que celui des normes internationales du travail sont en train de mettre de côté des ressources et de mobiliser des contributions extrabudgétaires pour assurer une promotion active de la nouvelle convention et pourvoir aux autres engagements découlant de la Conférence maritime. S'agissant de la réunion du CEART, il a confirmé que cette obligation est financée par le Département des activités sectorielles, responsable de l'organisation de la réunion. Néanmoins, pour alléger la charge financière

pesant sur ce département, tout solde de la réserve pour les réunions techniques est normalement affecté à son soutien.

23. Compte tenu des préférences exprimées par les gouvernements et le groupe des employeurs, les membres travailleurs se sont montrés favorables, dans un esprit de conciliation, à porter le second choix sur l'option *a*), étant entendu que cela ne signifie pas que les travailleurs n'attachent pas d'importance à toutes les autres questions, lesquelles devraient faire l'objet de discussions par d'autres moyens.
24. *La commission recommande au Conseil d'administration que, en plus des deux réunions approuvées en novembre 2005 (Colloque international sur le rôle des syndicats dans l'éducation ouvrière: la clé du renforcement des capacités syndicales, et Colloque sur la gestion des problèmes sociaux et du travail dans les chaînes d'approvisionnement: défis au monde de l'entreprise), les réunions ci-après soient financées par le solde de la réserve pour les réunions techniques en 2006-07: Colloque interrégional sur l'économie informelle: permettre une transition vers la formalisation; et Forum international à l'occasion du 30<sup>e</sup> anniversaire de la Déclaration de principes tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale.*

### **Cadre des futurs travaux sur la gestion axée sur les résultats**<sup>4</sup>

(Quatrième question à l'ordre du jour)

25. M. Blondel a souligné la portée considérable du document, qui définit la méthode de travail pour l'avenir. Il a souhaité une application rapide de la gestion axée sur les résultats dans les programmes par pays de promotion du travail décent. Cette application entraîne des conséquences dans de nombreux domaines. Il a plaidé en faveur d'un plein engagement des mandants dans les programmes par pays. Il a souligné qu'il faut quitter le terrain des concepts théoriques pour celui des résultats concrets au bénéfice des mandants. L'intérêt de l'approche proposée permet justement de voir ce qui se passe sur le terrain, pour les organisations syndicales et patronales, les normes internationales du travail et les conditions de travail. M. Blondel a indiqué que les programmes par pays de promotion du travail décent offrent l'occasion d'un double dialogue, au niveau national entre les mandants et entre ceux-ci et le Bureau. Il a mis en garde contre la substitution d'une logique démocratique par une logique bureaucratique. Il s'est déclaré en accord avec la proposition d'élargissement du champ d'application de la gestion axée sur les résultats. Ceci doit permettre de percer le cloisonnement sectoriel et d'améliorer la coopération entre le siège et le terrain. Son groupe défend l'idée d'une gestion intégrée et holistique. Il a souhaité une plus grande liberté d'action pour les bureaux de liaison avec les employeurs et les travailleurs. Il a exprimé son total appui au Directeur général et au Bureau pour rendre l'Organisation plus efficace. Son groupe appuie le point pour décision.
26. M. Barde a rappelé que le document fait suite à la discussion de novembre 2005 et constitue une base pour la discussion de novembre 2006. Il a regretté que les consultations promises n'aient pas eu lieu. Son groupe soutient le concept de gestion axée sur les résultats. Ses remarques ont porté sur sa mise en œuvre par le Bureau alors que le document implique une plus lourde bureaucratie. Il aurait souhaité recevoir des réponses aux demandes d'éclaircissements formulées lors de la discussion du rapport d'évaluation préparé par le Corps commun d'inspection. Le groupe des employeurs soutient les programmes par pays de promotion du travail décent tout en soulignant l'importance de la

<sup>4</sup> Voir document GB.295/PFA/4.

participation des mandants. M. Barde a mentionné certains des points qu'il convient de préciser. Combien de programmes par pays seront préparés? Les pays développés seront-ils inclus? Si les priorités identifiées dans les pays, qui devraient toujours inclure le renforcement des partenaires sociaux, devaient influencer les choix budgétaires, M. Barde a rappelé la responsabilité du Conseil d'administration à cet égard. Il convient de s'assurer que toute la priorité sera donnée au monde du travail et aux mandants. Les activités du BIT dépassent celles ayant lieu dans les pays par son expertise sur le monde du travail. Son groupe souhaite un débat au Conseil d'administration sur le thème des indicateurs et des cibles, notamment les indicateurs qualitatifs. Son groupe souhaite voir l'unité d'évaluation intégrée à l'audit interne. Le paragraphe 7 lui inspire quelques inquiétudes en suggérant une approche par trop rigide, alors que le Bureau a besoin de plus d'initiative et de création. Son groupe soutient l'approche intégrée suggérée dans le paragraphe 8 mais observe que le Département de l'intégration des politiques a montré ses limites. Concernant les paragraphes 9 et 10, il a rappelé que l'objectif de la GAR est d'améliorer les performances et non pas d'ajouter une nouvelle activité bureaucratique. Quant au programme, il a rappelé que le BIT n'est pas seulement une machine à fabriquer des normes et que le Conseil d'administration ne doit pas être contourné par de nouvelles procédures. Il a rappelé que le Conseil d'administration de novembre 2005 a manifesté sa réticence envers une planification à long terme. Concernant le paragraphe 15, le groupe des employeurs a été surpris de ce que l'application de la GAR par le Bureau conduira à une baisse des activités et des services pour les mandants, alors qu'elle devrait rationaliser les procédures et générer des économies dans les parties administratives, permettant ainsi une augmentation des services aux mandants. Il a indiqué qu'il s'agit là d'un bon concept et son application ne doit pas être trop rigide alors que son groupe constate une baisse des activités et de l'expertise du BIT. De surcroît, les cadres organiques du Bureau n'exercent pas les responsabilités qu'ils devraient avoir. Cette tendance est préoccupante. Toute proposition de programme et budget allant vers une baisse des activités pour les mandants devrait être rejetée. Il convient de recentrer l'Organisation sur le monde du travail et les questions sociales. Le point pour décision importe bien moins que l'approche qui sera entreprise par le Bureau pour le programme et budget pour 2008-09 en tenant compte de ce débat.

27. Le représentant du gouvernement des Pays-Bas, s'exprimant au nom du groupe des PIEM, s'est félicité de l'engagement du Bureau à mettre en œuvre une gestion et une budgétisation axées sur les résultats. Il a dit espérer que le Conseil d'administration sera favorable à une application intégrale de cette approche. Cela exige du temps, et l'orateur est conscient du travail qui a été fait. Il souligne que l'évaluation du CCI ne couvre que certains aspects de la gestion axée sur les résultats et souhaite obtenir confirmation de ce que l'approche plus large proposée sera bien suivie. Le groupe des PIEM demande que l'on établisse une feuille de route assortie d'un calendrier précis en vue de la mise en œuvre progressive de la gestion axée sur les résultats à l'OIT, de pair avec une estimation des coûts financés par le budget ordinaire. L'orateur espère que le Bureau continuera à rechercher les avis et la participation du CCI et d'autres consultants et experts des organisations sœurs qui doivent être présentés par le Bureau en novembre 2006. Il demande que l'on indique clairement si cette approche sera financée par le budget ordinaire et non traitée comme une activité supplémentaire. Il est favorable au point appelant une décision. De son côté, la représentante du gouvernement des Etats-Unis s'est dite satisfaite d'entendre le Directeur général mentionner l'examen des structures extérieures, et elle espère que cet examen sera complet, contrairement à ce qui est suggéré dans le programme et budget pour 2006-07. Cet effort devrait conduire à une analyse de la situation géographique, de l'effectif et du niveau de ressources des différents bureaux, questions qui jouent un rôle essentiel dans l'efficacité de l'action menée auprès des mandants.
28. Le représentant du gouvernement de l'Afrique du Sud, s'exprimant au nom du groupe de l'Afrique, a noté l'importance de cet outil d'élaboration et de mise en œuvre des décisions

stratégiques que constitue la gestion axée sur les résultats. Il se réjouit de constater les progrès accomplis à cet égard. Il se préoccupe cependant de ce que le document propose des coupures dans les programmes et services techniques pour pouvoir financer cet effort, coupures qui seront préjudiciables à l'Afrique. L'orateur préférerait que l'on privilégie d'autres sources de financement. Son groupe est favorable au paragraphe appelant une décision. Par ailleurs, la représentante du gouvernement du Nigéria a marqué son accord avec les préoccupations exprimées au sujet des incidences du paragraphe 15. Toute coupure dans les programmes et services offerts aux mandants devra être évitée. Il serait préférable de faire appel à d'autres sources de financement.

29. La représentante du gouvernement de Cuba s'est félicitée du rapport qui se fonde sur l'évaluation du CCI et des mesures prises pour l'appliquer. Elle s'est dite préoccupée des incidences du paragraphe 15 et a exhorté le Bureau à envisager de faire appel à d'autres sources de financement afin que lesdites ressources soient affectées aux objectifs, stratégies et priorités de l'Organisation, dans un équilibre qui tienne compte des besoins de tous les mandants. Tout en appuyant le point appelant une décision, son gouvernement invite instamment le BIT à poursuivre l'examen de cette formule en novembre.
30. Le représentant du gouvernement du Mexique a pris note de ce qui figure au paragraphe 15 du document, à savoir que, dans le cadre de la coopération technique, l'expérience des pays en matière de programmation a mis en évidence la nécessité d'aider les mandants à appliquer les principes de la gestion axée sur les résultats lorsqu'il s'agira de définir les priorités nationales en fonction des restrictions budgétaires. A cet égard, il a dit partager le point de vue du Bureau, à savoir qu'il s'agit là d'un domaine où les donateurs peuvent apporter leur soutien.
31. La représentante du gouvernement de la France a indiqué qu'elle souscrit entièrement à la déclaration du groupe des PIEM. La France s'associe pleinement au travail accompli et appuie le paragraphe pour décision. Elle a souligné l'importance du développement des compétences. Elle a proposé d'étayer par des exemples concrets la démarche proposée d'ici à novembre 2006 afin de lui donner tout son sens, ensuite de classer les objectifs par ordre de priorité et, enfin, d'apporter un appui technique à cette démarche par l'intermédiaire d'un groupe de travail émanant du Conseil d'administration.
32. Le représentant du gouvernement de la Fédération de Russie a félicité le BIT de son rôle de pionnier dans la mise en application de la gestion axée sur les résultats. Cependant, beaucoup reste à faire pour mettre en œuvre cette conception. La tâche des bureaux extérieurs est rendue difficile par le fait qu'ils ne disposent pas encore d'IRIS. Les résultats tangibles obtenus sont plutôt maigres par rapport aux objectifs ambitieux qui avaient été fixés. L'orateur espère que le Conseil d'administration disposera en novembre d'un rapport exposant en détail les mesures pratiques prises pour combler cette lacune.
33. La représentante du gouvernement des Philippines, s'exprimant au nom du groupe de l'Asie et du Pacifique, s'est félicitée du document, qui a le mérite de faire la synthèse de différents éléments de réforme. Elle a souligné l'importance qu'il y a à considérer cette réforme comme un tout. Au sujet du paragraphe 12, elle a fait remarquer que l'amélioration de la gestion des achats pourra permettre de faire de substantielles économies. Elle souhaite que le BIT se révèle à la hauteur du défi posé par la réforme des Nations Unies. Les ressources nécessaires à cette réforme devraient provenir des économies réalisées grâce à une amélioration de l'efficacité. L'oratrice appuie le point appelant une décision.
34. Le représentant du gouvernement du Japon a fait part de son appui à la déclaration respective des PIEM et du GASPAC, ainsi qu'à celle faite par les PIEM en novembre 2005. Le gouvernement du Japon souhaite rappeler au Bureau la nécessité d'appliquer en profondeur le principe de la gestion axée sur les résultats, notamment en ce qui concerne

les ressources humaines, les technologies de l'information et les locaux. L'orateur espère que le Bureau poursuivra sa collaboration avec le CCI. Par ailleurs, il souligne la nécessité d'adopter une feuille de route assortie d'un calendrier précis et d'estimations précises des coûts. Il appuie le point appelant une décision.

35. M. Blondel a rappelé son intérêt et son appui pour l'approche et les réformes proposées. Il appartient à l'OIT d'accompagner cet effort tout en préservant sa spécificité. M. Blondel a fait part de ses réticences à trop recourir au Corps commun d'inspection qui méconnaît les spécificités du tripartisme. A l'intention du groupe des employeurs, il a souhaité rappeler que le rôle de l'OIT est d'élaborer des normes, mais qu'elle n'est pas pour autant une entreprise de production numérique de normes. Enfin, il a souligné que l'objectif d'une gestion axée sur les résultats n'est pas exclusivement de faire des économies mais de rechercher l'efficacité, et qu'une augmentation du budget de l'OIT emporterait le soutien de son groupe. La conséquence d'une bonne gestion est d'affecter plus de ressources plutôt que de redistribuer les ressources selon des critères uniquement techniques. La priorité doit aller aux activités et non pas à l'évaluation et à l'autocontrôle.
36. M. Barde a souhaité rappeler les termes de son propos, à savoir que le BIT n'est pas seulement une machine à fabriquer des normes.
37. En réponse aux questions soulevées au cours de la discussion, le directeur du Bureau de programmation et de gestion a souligné que la mise en œuvre de la gestion axée sur les résultats au BIT est un objectif ambitieux qui implique des coûts supplémentaires. Il a indiqué que ces coûts seront couverts par un réaménagement des priorités et non par une augmentation du budget. Toutefois, il a noté que la participation accrue des mandants exigée par les programmes par pays de promotion du travail décent et par une application plus complète de la gestion axée sur les résultats dans les bureaux extérieurs nécessite des ressources supplémentaires. Des donateurs potentiels ont déjà proposé leur appui au Bureau. L'orateur a remercié les membres de la commission pour leurs nombreuses suggestions, qui seront examinées avec attention lors de la préparation des propositions en novembre.
38. *La commission recommande au Conseil d'administration de demander au Directeur général de soumettre à sa 297<sup>e</sup> session (novembre 2006) une stratégie pour continuer à améliorer la gestion axée sur les résultats sur la base du document GB.295/PFA/4 et de la discussion y relative, dans le cadre de l'examen préliminaire des propositions de programme et de budget pour 2008-09.*

### **Délégation de pouvoirs en vertu de l'article 18 du Règlement de la Conférence internationale du Travail (Cinquième question à l'ordre du jour)**

39. La commission était saisie d'un document <sup>5</sup> proposant une délégation de pouvoirs en vertu de l'article 18 du Règlement de la Conférence.
40. Au cas où une telle délégation de pouvoirs serait nécessaire, la Commission du programme, du budget et de l'administration délègue, pour la durée de la 95<sup>e</sup> session (juin 2006) de la Conférence, à son bureau (c'est-à-dire au président et aux porte-parole des membres employeurs et des membres travailleurs de la commission) le pouvoir d'exercer les responsabilités qui lui incombent aux termes de l'article 18 du Règlement de la Conférence en ce qui concerne les propositions entraînant des dépenses pendant le 70<sup>e</sup> exercice qui viendra à expiration le 31 décembre 2007.

<sup>5</sup> Voir document GB.295/PFA/5.

- 41. *La commission recommande au Conseil d'administration de procéder à une délégation de pouvoirs analogue à son bureau en vertu de l'article 18 du Règlement de la Conférence.***

**Rapport du Sous-comité du bâtiment**  
(Quatorzième question à l'ordre du jour)

42. Le représentant du gouvernement du Brésil, s'exprimant en tant que président du Sous-comité du bâtiment, a présenté son rapport <sup>6</sup>. Le nouveau bureau sous-régional de Santiago s'est ouvert dans les délais, et une cérémonie inaugurale a eu lieu en décembre 2005, en présence du Président du Chili, du Directeur général et des représentants des employeurs et des travailleurs. Les travaux entrepris à Dar es-Salaam devraient être achevés l'été prochain, dans les limites du budget fixé et avec seulement un léger retard résultant d'une pénurie de matériaux de construction. Une étude indépendante du bâtiment du siège de l'OIT à Genève a été entreprise, étude qui devrait être achevée en août 2006. Une stratégie relative à la gestion de l'ensemble des locaux de l'OIT devrait être examinée parallèlement au budget pour 2008-09. Certains membres du sous-comité se sont dits préoccupés des retards subis par les travaux de réparation urgents qui ne peuvent attendre la prochaine période biennale.
43. Le représentant du gouvernement du Kenya, s'exprimant au nom du groupe de l'Afrique, a dit regretter que les documents soumis au sous-comité ne soient pas plus détaillés et qu'ils sous-évaluent notablement la gravité de diverses questions, particulièrement celles qui concernent les travaux de construction. Les rapports oraux reçus du Bureau ne sont pas assez détaillés pour permettre au sous-comité de prendre des décisions réalistes en toute connaissance de cause. Le groupe de l'Afrique ne se satisfait ni des raisons avancées pour justifier cette absence de précisions ni des explications verbales données pour expliquer les retards subis par les travaux du bureau de Dar es-Salaam. On a fait valoir une pénurie de ciment et d'électricité, alors pourtant que ceux-ci sont présents en abondance en République-Unie de Tanzanie. L'orateur espère que le bureau de Dar es-Salaam sera inauguré comme prévu en juillet 2006 et est satisfait de constater qu'un ascenseur sera installé à l'usage des personnes handicapées.
44. Le représentant du gouvernement du Japon a dit lui aussi regretter que des informations plus complètes n'aient pas été soumises par écrit au sous-comité. Tout en étant conscient du caractère dynamique du sous-comité, il estime qu'il pourrait être nécessaire de revoir ses méthodes de travail. Le sous-comité doit parfois discuter de questions urgentes pour lesquelles aucune information n'a été fournie à l'avance.
45. M. Barde a appuyé le point pour décision et déclaré que son groupe suivra attentivement l'évaluation prévue du bâtiment du siège.
46. M. Blondel a remercié le Bureau des explications fournies en réponse aux questions de son groupe et appuyé le point pour décision.
47. La directrice exécutive du Secteur de la gestion et de l'administration a indiqué que le Bureau s'efforce de fournir au sous-comité les informations les plus à jour. Dans le cas de l'étude technique sur le bâtiment du siège, le Bureau n'a pas signé le contrat avec l'entreprise en question, et il n'a donc pas été jugé opportun de mentionner les détails de l'opération dans un document. Il a été jugé préférable de communiquer verbalement ces précisions au sous-comité.

<sup>6</sup> Voir document GB.295/PFA/14.

**48. La commission recommande au Conseil d'administration d'accepter que:**

- a) *les 64 500 francs suisses restants du budget approuvé pour le remplacement des escaliers mécaniques soient utilisés pour financer en partie les coûts d'installation d'un ascenseur pour personnes handicapées, estimés à 120 000 francs suisses;*
- b) *les 55 500 francs suisses supplémentaires nécessaires soient imputés sur le Fonds pour le bâtiment et le logement.*

**Autres questions financières: nominations au Comité des placements de l'Organisation internationale du Travail**  
(Quinzième question à l'ordre du jour)

49. La commission était saisie d'un document <sup>7</sup> concernant le renouvellement des fonctions et les nouvelles nominations au Comité des placements.

50. M. Blondel, s'exprimant au nom des travailleurs, a dit que les travailleurs souhaitent que l'on demande aux personnes désignées de veiller à ce que le Comité des placements n'investisse que dans des entreprises qui respectent les droits syndicaux et qui font preuve de responsabilité sociale. Les travailleurs ont approuvé l'adoption du point pour décision.

**51. Le comité recommande au Conseil d'administration:**

- i) *d'exprimer ses remerciements à M. Yves Oltramare et au baron Sirtema van Grovestins pour leurs années de service au Comité des placements;*
- ii) *de renouveler la nomination de M. Jean-Pierre Cuoni comme membre du Comité des placements pour une nouvelle période de trois ans arrivant à expiration le 31 décembre 2008;*
- iii) *de nommer M. Rolf Banz et M. René Zagolin membres du Comité des placements pour une période de trois ans arrivant à expiration le 31 décembre 2008.*

**Autres questions financières: dispositions financières pour le financement du bureau de liaison de l'OIT à Yangon**  
(Quinzième question à l'ordre du jour)

52. La commission était saisie d'un document <sup>8</sup> concernant des propositions relatives au financement du bureau de liaison de l'OIT à Yangon.

53. M. Barde a pris note de la demande de financement et appuyé le point appelant une décision en espérant que le Bureau trouvera les fonds nécessaires dans les économies de la partie I ou de la partie II.

54. M. Blondel a souscrit à la conclusion émise par les membres employeurs et appuie également le point pour décision. Les travailleurs tiennent beaucoup à ce qu'il y ait un

<sup>7</sup> Voir document GB.295/PFA/15/2.

<sup>8</sup> Voir document GB.295/PFA/15/3.

bureau de liaison à Yangon. Ils tiennent aussi à ce que l'on n'utilise pas exclusivement le nom de «Myanmar» dans les documents et que l'on ait recours aussi à celui de «Birmanie».

- 55. La commission recommande au Conseil d'administration d'approuver le financement des frais supplémentaires de fonctionnement du bureau de liaison à Yangon en 2006-07, estimés à 436 000 dollars, et de les financer en premier lieu en mobilisant des ressources extrabudgétaires ou, sinon, avec les économies qui pourraient être dégagées dans la partie I du budget ou, à défaut, en recourant à la partie II du budget.**

## **Partie 2. Autres questions**

### **Programme et budget pour 2004-05: compte du budget ordinaire et Fonds de roulement au 31 décembre 2005** (Première question à l'ordre du jour)

- 56.** La commission était saisie d'un document <sup>9</sup> concernant le compte du budget ordinaire et le Fonds de roulement.
- 57.** M. Barde a constaté que, pour la deuxième fois consécutive, le BIT termine l'exercice financier en déficit et que ce déficit est supérieur à 36 millions de dollars et au Fonds de roulement. Concernant les dépenses, le Bureau doit être félicité pour avoir tenu son enveloppe budgétaire et avoir dépensé moins que prévu. Les recettes posent problème, et le déficit est le fait de pays riches, soulignant un manque de confiance envers l'Organisation, en réglant certains litiges par le biais du non-paiement de leur contribution. L'orateur a donc appelé tous les gouvernements à respecter leurs obligations envers l'Organisation pour qu'elle puisse répondre aux besoins du monde du travail et des entreprises.
- 58.** M. Blondel a souscrit à la déclaration générale des membres employeurs sur la question. Il s'est inquiété du prélèvement effectué sur le Fonds de roulement, et plus encore du fait que le Bureau a dû emprunter quelque 13 millions de francs suisses. C'est là une situation anormale. Les travailleurs ont pris note du document tout en s'associant aux préoccupations exprimées par les employeurs.
- 59.** Le représentant du gouvernement du Kenya s'est dit préoccupé par le retard pris par certains Etats Membres dans le paiement de leur contribution, retard qui a entraîné un déficit des recettes par rapport aux dépenses de 36 038 375 dollars E.-U. pour l'exercice biennal 2004-05. Un tel manque à recevoir a obligé le Bureau à emprunter sur un plan interne pour combler le déficit. Par ailleurs, plusieurs Etats Membres, dont certains de la région africaine, ont perdu leur droit de vote. Nombre de ces pays sont déchirés par des conflits qui, à l'évidence, ont des répercussions négatives sur le paiement de leur contribution. Il est essentiel que les Etats Membres honorent leurs engagements vis-à-vis de l'Organisation en payant leur contribution en temps voulu.

<sup>9</sup> Voir document GB.295/PFA/1.

## Programme et budget pour 2006-07

(Dixième question à l'ordre du jour)

60. La commission était saisie de deux documents <sup>10</sup> détaillant les contributions reçues entre le 31 décembre 2005 et le 17 mars 2006.
61. Le Trésorier et contrôleur des finances a expliqué que, depuis le 17 mars 2006, des contributions ont été reçues de huit Etats Membres qui s'élèvent au total à 8 757 169 francs suisses et se répartissent comme suit:

	2006	Arriérés	Total en francs suisses
Cambodge		33 940	33 940
Corée, République de	3 539 716	3 702 484	7 242 200
Costa Rica		6 169	6 169
Géorgie	10 563	56 724	67 287
Grenade		2 263	2 263
Koweït	601 599		601 599
Mozambique		3 711	3 711
Royaume-Uni	800 000		800 000
<b>Total</b>	<b>4 951 878</b>	<b>3 805 291</b>	<b>8 757 169</b>

62. Ainsi le montant total des contributions reçues à ce jour s'établit-il à 100 888 966 francs suisses, comprenant 85 418 684 francs suisses de contributions pour 2006 et 15 470 282 francs suisses d'arriérés. Le solde exigible au 23 mars 2006 s'élève à 445 308 368 francs suisses. La Géorgie a effectué son versement, récupérant ainsi son droit de vote.
63. M. Barde a constaté que ce document de routine indique, en fait, le montant des arriérés de contributions, qui est inquiétant, notamment en ce qui concerne certains pays développés. Tout en félicitant les pays qui ont déjà payé leur contribution pour 2006, l'orateur a lancé un appel à ceux qui ont perdu leur droit de vote pour qu'ils fassent des efforts afin de pouvoir contribuer de nouveau à l'amélioration du monde du travail.
64. M. Blondel a estimé que le fait que 445 millions restent impayés au titre des contributions est une catastrophe. Certains gouvernements expriment des exigences à l'égard de l'Organisation, alors même qu'ils ne sont pas en règle concernant le versement de leur contribution. Les pays industrialisés ont tendance à prendre du retard, et l'orateur leur a demandé de donner à l'Organisation les moyens de fonctionner. Parmi les pays qui ont perdu le droit de vote – au nombre beaucoup trop élevé de 25 – certains ont eu à faire face à de graves difficultés, tels des conflits armés, des séismes ou autres catastrophes naturelles. Mais ce n'est pas le cas de tous, et ils font là un mauvais apprentissage des obligations internationales. Il n'est pas logique de vouloir assumer des responsabilités au sein de l'Organisation sans être en règle en matière de contributions. Les gouvernements ne doivent pas oublier qu'ils cotisent aussi au nom de leurs travailleurs et de leurs employeurs. Les travailleurs ne voient pas d'un bon œil les candidatures issues de pays qui ne sont pas en règle financièrement vis-à-vis de l'Organisation.
65. Le représentant du gouvernement de l'Afrique du Sud, s'exprimant au nom du groupe de l'Afrique, a remercié les 43 Etats Membres qui ont acquitté intégralement leur contribution pour 2006, et en particulier les 19 Etats Membres qui l'ont réglée avant le 1<sup>er</sup> janvier 2006.

<sup>10</sup> Voir documents GB.295/PFA/10 et GB.295/PFA/10(Add.).

Il a souligné l'importance d'un règlement ponctuel des contributions, indispensable au bon fonctionnement de l'Organisation. Il a formulé l'espoir que les Etats Membres qui ont perdu leur droit de vote négocieront des arrangements financiers appropriés qui seront soumis à l'approbation de la Conférence internationale du Travail.

66. Le représentant du gouvernement des Pays-Bas a fait remarquer que les contributions impayées s'élevaient à environ 175 millions de francs suisses au 31 décembre 2005 et l'intervenant a appelé tous les Etats Membres à honorer leurs engagements financiers et à acquitter leurs contributions à temps et intégralement. C'est une situation très grave qui compromet la capacité du Bureau de mettre ses programmes en œuvre.

### **Suite donnée au rapport du Chef auditeur interne pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2004**

(Onzième question à l'ordre du jour)

67. La commission était saisie d'un document <sup>11</sup> concernant la suite donnée par le Bureau au rapport du Chef auditeur interne pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2004.
68. M. Barde a expliqué qu'il n'est pas très satisfait des réponses données par le Bureau quant au suivi donné aux recommandations du Chef auditeur interne. Concernant l'audit du programme de l'OIT sur le VIH/SIDA, le suivi donné par le Bureau ne répond pas à la première recommandation et indique que le Bureau n'a pas encore répondu à la seconde. Concernant le contrôle financier d'un projet achevé en Afrique, les employeurs ont déjà fait part de leurs inquiétudes à la session de mars. Rien n'est dit sur l'origine des paiements en retard qui portent sur des montants très importants ni sur les mesures prises en faveur de la poursuite des activités.
69. Concernant les comptes d'attente IOV et les projets, les employeurs souhaitent davantage d'informations sur la formation requise. Ils remercient le Bureau de ses efforts pour améliorer les comptes en instance. Concernant l'audit des projets IPEC, les employeurs s'inquiètent d'une absence de dialogue avec les pays donateurs, souhaiteraient savoir comment se déroule l'évaluation telle que proposée par le Chef auditeur interne et comment le Bureau supervise la responsabilité en matière de gouvernance.
70. Concernant l'audit des bureaux extérieurs, les employeurs prennent note du retard concernant la réparation du bureau d'Islamabad, mais considèrent qu'il y a un financement et que cette question, liée à la recommandation suivante, doit s'inscrire dans le débat sur la politique du BIT en matière de logement. Le Bureau doit avant tout privilégier la solidité et la sécurité de ses locaux avant leur esthétique.
71. M. Blondel s'est félicité de ce que le Chef auditeur interne n'ait détecté aucune faiblesse importante dans la gestion de la maison. Deux ou trois des points soulevés font allusion aux applications d'IRIS. Concernant le contrôle financier d'un projet achevé en Afrique, la situation à Abidjan dépasse le simple cadre de la gestion. Enfin, concernant le Centre international de formation de l'OIT, l'auditeur propose que son budget soit établi en euros à l'avenir. Les travailleurs souhaiteraient avoir des précisions quant à ce changement et s'assurer que cette facilité technique ne sera pas prétexte à une séparation du Bureau et du Centre en deux institutions.
72. Le Trésorier et contrôleur des finances a expliqué que plusieurs remarques du Chef auditeur interne ainsi que les commentaires de la commission portent sur les difficultés actuelles concernant la présentation en temps voulu des rapports des bureaux extérieurs,

<sup>11</sup> Voir document GB.295/PFA/11.

difficultés qui ne sont pas du seul fait des bureaux de l'OIT. Le processus de présentation de rapports sur les dépenses engagées par le PNUD au nom de l'OIT souffre de retards considérables. Les rapports passent des bureaux du PNUD au siège de cette organisation, puis au siège de l'OIT avant d'arriver finalement au bureau local de l'OIT qui est chargé de contrôler l'exécution des projets. L'orateur a précisé que, malgré les maigres ressources disponibles, le Bureau organise régulièrement des ateliers de formation sur le terrain pour permettre au personnel de mieux comprendre et contrôler ce flux d'informations. Plus récemment, dans le cadre des cours de formation dispensés au siège sur les applications d'IRIS, les procédures financières, la surveillance des projets et le contrôle des dépenses ont été expliqués aux participants. Le Bureau a reconnu la nécessité d'intensifier les efforts de formation, et le Trésorier et contrôleur des finances a formulé l'espoir que cela se matérialisera plus tard dans le courant de l'exercice biennal, compte tenu des ressources accrues pour la formation qui ont été approuvées dans le budget de l'exercice biennal en cours.

**Rapport du Chef auditeur interne pour l'année  
qui s'est achevée le 31 décembre 2005**  
(Douzième question à l'ordre du jour)

73. La commission était saisie du rapport<sup>12</sup> du Chef auditeur interne sur les audits et les enquêtes menés à bien en 2005.
74. M. Blondel a souhaité une bonne retraite au chef auditeur interne et l'a remercié pour ses bons et loyaux services envers l'Organisation. Il l'a aussi remercié pour son rapport sur les résultats de l'audit interne et des missions d'enquête effectuées en 2005. Les travailleurs se sont félicités du début du paragraphe 5 qui prouve que l'OIT ne vit pas en autarcie et qu'elle prend exemple sur des réformes accomplies par d'autres lorsqu'elles sont bonnes pour elle. Concernant le paragraphe 6 et la Section des achats et contrats, les travailleurs souhaitent s'assurer que tous les fournisseurs de l'OIT respectent les normes internationales du travail. La normalisation d'un modèle de plan de travail qui serait utilisé par toutes les unités du Bureau, et mentionné au paragraphe 16 du document, devrait prendre en compte les spécificités d'ACTRAV et d'ACT/EMP. Concernant l'audit des comptes de TVA de l'un des bureaux en Afrique, l'orateur a estimé qu'il s'agit là d'un manquement administratif grave de la part du BIT. Déplorant la situation, il s'est demandé si le pays qui a bénéficié de cette somme ne pourrait pas en rendre une partie ou la totalité sous la forme de sa contribution à une activité bilatérale avec le BIT. En ce qui concerne IRIS, l'orateur a pris note qu'un rapport intérimaire sur un audit du système a été soumis au Bureau et qu'un rapport officiel suivra. Il s'est demandé si le Chef auditeur interne soumettra lui-même ce rapport ou s'il laissera ce soin à son successeur. S'agissant des paragraphes 29 et 30, le Bureau devrait faire savoir s'il a pris des mesures pour remédier aux situations évoquées. Pour ce qui est de la création d'une unité spéciale d'enquête, mentionnée dans les paragraphes 33 à 40, le groupe des travailleurs n'est pas convaincu de sa nécessité, compte tenu du fait que le nombre des dossiers qu'elle serait censée étudier est relativement limité. Par contre, le paragraphe 4 mentionnant que le nombre des effectifs du personnel affecté à ces enquêtes est resté le même pendant vingt ans, en dépit des attentes et de l'augmentation des risques, les travailleurs demandent au Bureau de renforcer sa capacité. Ils souhaiteraient également avoir des précisions sur l'équipe spéciale coordonnée par la directrice exécutive du Secteur de la gestion et de l'administration mentionnée au paragraphe 47 et savoir si le Chef auditeur est membre de cette équipe, quel est son mandat et comment elle fonctionne.

<sup>12</sup> Voir document GB.295/PFA/12.

75. M. Barde a félicité le Chef auditeur interne qui prendra sa retraite en avril prochain et l'a remercié très chaleureusement du travail qu'il a accompli, tout en souhaitant que son successeur soit aussi compétent que lui. Les employeurs préfèrent qu'il n'y ait pas de vacance de poste entre le départ du Chef auditeur actuel et l'arrivée de son successeur. Ils rappellent leur soutien à la proposition du Corps commun d'inspection (CCI) de placer l'unité d'évaluation sous la responsabilité du Chef auditeur interne.
76. Concernant le rapport du Chef auditeur interne pour 2005, les employeurs soutiennent la plupart des recommandations et demandent au Bureau d'y donner suite rapidement. Pour ce qui est de l'audit des fonctions d'achat du BIT, les employeurs soutiennent l'approche du Chef auditeur interne et souhaiteraient savoir si les difficultés rencontrées dans l'application des règles – mentionnées au paragraphe 7 – ont eu des conséquences en termes de pertes d'argent, de conflits d'intérêts ou de fraude. Ils soutiennent les recommandations émises sur ce point dans l'annexe 2.
77. En ce qui concerne l'audit des bureaux extérieurs, les employeurs souhaiteraient davantage d'informations sur la planification au niveau régional, tout en émettant des réserves quant à une planification exagérée. Pour ce qui est de l'audit des comptes TVA de l'un des bureaux en Afrique, ils regrettent qu'une telle faute ait été commise. Ils ont pris note du fait que le Conseil recevra, en mars prochain, des informations complémentaires sur IRIS et sur Turin. Concernant les enquêtes, les employeurs souhaiteraient connaître le niveau des sanctions prises par le Bureau envers les personnes accusées de fraude. Ils avaient soutenu la proposition relative à la création d'une unité spéciale d'enquête. Ils ont demandé comment la somme d'un million de dollars avait été calculée et si le Bureau avait été consulté. Ce montant devrait être absorbé dans le budget actuel de l'administration sans que les départements techniques en soient affectés. Ils souhaiteraient savoir si des chevauchements seraient créés avec les fonctions actuelles et si des économies pourraient par conséquent être réalisées. Enfin, ils estiment que cette proposition doit être encore discutée avec le Bureau avant qu'une décision ne soit prise. Les employeurs ont demandé à être mieux informés sur la proposition de créer un conseil de contrôle indépendant mentionnée au paragraphe 42, c'est-à-dire, sur la composition, les responsabilités et les pouvoirs de ce conseil.
78. Le représentant du gouvernement de l'Afrique du Sud, prenant la parole au nom du groupe de l'Afrique, a pris connaissance avec intérêt du rapport et s'est particulièrement félicité du fait que le système de contrôle interne du BIT ne présente, dans son ensemble, aucune faiblesse importante. Il a exprimé l'espoir que le Bureau mettra en œuvre rapidement les recommandations du Chef auditeur interne, notamment celles se rapportant aux achats. Le rapport ne spécifie pas quels bureaux extérieurs ont fait l'objet d'audits, et l'intervenant a demandé qu'ils soient précisés à la commission. Il a formé le vœu que des mesures seront prises rapidement pour remédier à toute irrégularité constatée dans la région africaine.
79. Le représentant du gouvernement du Japon a fait observer que le rapport du Chef auditeur interne se réfère aux irrégularités constatées dans le cadre de projets régionaux. Il a appuyé la recommandation formulée dans le rapport qui préconise la création d'une nouvelle unité d'enquête et a encouragé le Bureau à se concerter avec d'autres organisations des Nations Unies afin de déterminer les modalités de la coopération entre leurs unités d'audit interne et d'enquête. Il s'est dit déçu de constater que tous les bureaux visités par l'IAO n'ont pas établi de plans de travail. Ceux-ci sont nécessaires pour soutenir les programmes par pays de promotion du travail décent (PPTD) qui sont à la base du travail de l'OIT. Enfin, l'intervenant a indiqué que, compte tenu de l'investissement considérable engagé dans IRIS, son gouvernement espère recevoir des rapports réguliers sur l'utilisation qui est faite du système.
80. Le représentant du gouvernement de la Fédération de Russie s'est dit préoccupé de constater que tous les plans de travail opérationnels n'ont pas été établis et a estimé que le

Bureau doit s'atteler à leur normalisation. Il a appuyé la recommandation tendant à créer une nouvelle unité d'enquête dont l'effectif pourra être discuté à une date ultérieure. S'agissant de la recommandation du CCI visant à doter les organismes du système des Nations Unies d'un conseil de contrôle indépendant, il a demandé qu'un document soit présenté à la commission à sa prochaine session. Ce document devrait comporter des renseignements sur la mission de ce conseil, sa composition, etc.

- 81.** Le représentant du gouvernement du Kenya a accueilli avec intérêt le rapport qui répond de l'utilisation appropriée des ressources par le Bureau. Il a appuyé les recommandations formulées par le Chef auditeur interne aux paragraphes 3, 7, 10, 11 et 34 de son rapport. La constatation figurant au paragraphe 20 concernant la TVA non réclamée est grave et appelle des mesures de la part du Bureau.
- 82.** Le Chef auditeur interne a remercié les membres de la commission de l'appui exprimé en faveur de la création d'une unité spéciale d'enquête, même s'il était indirect en ce qui concerne les travailleurs. L'unité serait située au sein de l'IAO et serait chargée de réaliser des enquêtes préventives ou a posteriori. Elle renforcerait utilement la capacité d'audit de l'IAO.
- 83.** S'agissant de la TVA non réclamée, l'intervenant a souscrit à la suggestion des travailleurs qui ont proposé de demander au pays en cause de verser une compensation sous forme d'aide bilatérale. Le bureau extérieur concerné est le bureau d'Afrique du Sud, et l'intervenant a exprimé l'espoir que le gouvernement du pays s'estimera en mesure de contribuer à trouver une solution au problème du remboursement de la TVA.
- 84.** Le Chef auditeur interne a confirmé que le rapport sur IRIS sera présenté à la commission par son successeur à la session de mars 2007. L'IAO élabore actuellement son plan de travail pour 2006-07, tandis que lui-même travaille à une proposition destinée au Directeur général sur la manière dont l'IAO peut rationaliser et systématiser ses activités. L'intervenant espère obtenir une attestation de conformité avec toutes les normes de l'Institut d'audit interne avant décembre 2006.
- 85.** La directrice exécutive du Secteur de la gestion et de l'administration a précisé que l'équipe de travail de l'OIT mentionnée au paragraphe 47 est composée du Chef auditeur interne, de la Conseillère juridique, du Conseiller juridique adjoint, du Trésorier et contrôleur des finances et du directeur du Département du développement des ressources humaines. Se référant au paragraphe 29 du rapport relatif à une question transmise au Comité pour une gestion responsable au titre de l'article 13.3 des Règles de gestion financière, l'intervenante a indiqué que des sanctions ont été proposées à l'encontre du membre du personnel du BIT concerné. La Commission consultative paritaire de recours étant à présent saisie de l'affaire, le Bureau n'est pas actuellement autorisé à formuler d'observations supplémentaires. Le Bureau effectue actuellement les démarches nécessaires pour trouver un successeur au Chef auditeur interne afin d'éviter toute vacance de poste entre le départ à la retraite du titulaire actuel et l'arrivée de son successeur.
- 86.** S'agissant du paragraphe 42 du rapport, l'intervenante a demandé aux membres de la commission de se reporter aux observations préliminaires du Directeur général. Le Bureau collabore activement à l'examen global qui est actuellement en cours au sein du système des Nations Unies sur la responsabilité et la transparence et examinera très attentivement les recommandations résultant de cette étude.
- 87.** Le Trésorier et contrôleur financier, répondant à plusieurs délégués qui ont demandé que le Bureau donne suite rapidement aux recommandations du Chef auditeur interne, a expliqué que le Bureau a déjà pris un certain nombre de mesures, notamment en ce qui concerne les achats. La Section des achats et contrats est désormais placée sous la responsabilité du Trésorier et contrôleur des finances afin d'éviter les conflits d'intérêts possibles. Le

Comité des contrats a été restructuré. Les directives en matière d'achats sont en cours de révision, tant pour ce qui concerne les bureaux extérieurs que le siège, et sont réunies au sein d'un seul manuel facile à utiliser.

88. Les constatations du Chef auditeur interne concernant les remboursements de la TVA ont mis en évidence une situation regrettable. Le Bureau coopère étroitement avec la nouvelle direction du bureau extérieur en cause et a eu des contacts avec le gouvernement concerné. L'intervenant estime qu'un arrangement adéquat pourra être trouvé et a assuré la commission que le Bureau suit le dossier avec détermination.
89. S'agissant des deux enquêtes concernant des irrégularités financières mentionnées au paragraphe 29 du rapport du Chef auditeur interne, l'intervenant a expliqué que la première n'a entraîné aucune perte financière avérée et que, dans la deuxième affaire, la rémunération due au membre du personnel impliqué a été utilisée pour couvrir les pertes potentielles.
90. Le Directeur général a remercié le Chef auditeur interne, M. Burton, pour son travail, son dévouement et son attachement à l'indépendance des contrôles. Il a rendu hommage à ses talents d'analyste, qui sont essentiels pour occuper les fonctions de chef auditeur interne. Enfin, il a remercié M. Burton des efforts qu'il a déployés pour améliorer la gestion du Bureau, tant à l'extérieur qu'au siège.

### **Exécution du programme de l'OIT en 2004-05** (Treizième question à l'ordre du jour)

91. M. Blondel a noté que ce rapport est le troisième du genre à évaluer la performance par rapport aux résultats escomptés et aux objectifs fixés. Il lui paraît surprenant qu'un sujet de si grande importance soit présenté seulement «pour information». Il aurait souhaité voir indiqué sur le document qu'il était «pour orientation». M. Blondel a demandé l'assurance que l'exigence de souplesse selon les circonstances mentionnée dans le rapport ne laisse pas sous-entendre le choix d'un seul volet thématique au détriment des autres, à savoir l'emploi par opposition aux autres normes. Il a aussi souligné que la collaboration plus étroite siège/terrain n'est pas encore quelque chose d'acquis mais un objectif qui doit encore fructifier. A propos de l'objectif stratégique n° 2, il a remarqué qu'il y a une présentation plutôt euphorique des résultats et des points contradictoires entre les objectifs, les résultats et l'évaluation.
92. M. Barde a observé qu'il aurait souhaité voir un rapport plus critique. En rappelant qu'il s'agit de la troisième édition du rapport sur l'exécution du programme biennal du Bureau et en soulignant que ce rapport est une pièce maîtresse du dispositif de la gestion axée sur les résultats qui doit également servir à la préparation du programme futur de l'OIT, il a invité le Bureau à plus d'objectivité dans l'analyse et dans la présentation. Il a rappelé que, lors des deux précédentes discussions du rapport, le groupe des employeurs avait déjà fait une série de commentaires tant sur la forme que sur le fond. Le format actuel conduit à une certaine frustration car il donne peu d'informations sur les activités. De plus, ce format est peu lisible pour des personnes extérieures à la commission, y compris pour les mandants.
93. M. Barde a regretté qu'il y ait peu d'informations concernant l'ensemble des activités et des résultats, même s'il y a des exemples concrets de réussite. Le rapport donne une impression d'autosatisfaction alors qu'il aurait souhaité plus d'objectivité. La lisibilité des résultats aurait été plus importante s'il y avait eu un plan du travail pour chaque objectif stratégique. Il a regretté ne pas avoir trouvé plus de traces de coopération entre les secteurs. Le département INTEGRATION n'a manifestement pas rempli ses objectifs à cet égard. Par rapport aux programmes par pays de promotion du travail décent, l'orateur a rappelé que le groupe des employeurs soutient cette approche. Il a toutefois tenu à préciser que son

groupe souhaite que cette approche permette une meilleure réalisation des activités du Bureau sur le terrain sans qu'elle augmente sa charge bureaucratique. Il a regretté que ces programmes ne soient élaborés que dans très peu de pays pour l'instant. Il a dit attendre une mise en œuvre rapide sur le terrain. Il aurait voulu que le Bureau donne davantage de précisions sur la manière dont il implique les partenaires sociaux dans les programmes par pays de promotion du travail décent. Ils ne doivent pas remplacer les responsabilités du siège et les priorités des mandants dans l'ensemble des pays, comme le renforcement des partenaires sociaux.

94. Concernant la réforme de la gestion interne, M. Barde a fait état de sa crainte qu'elle n'induisse une plus grande bureaucratie au détriment des activités au bénéfice des mandants. Il a souhaité recevoir une copie de l'évaluation indépendante en la matière, comme mentionné dans le document. Concernant IRIS, il a noté qu'il est encore trop tôt pour parler de succès de ce système, étant donné que son introduction a été onéreuse et qu'elle a accru la charge administrative du Bureau. Comme indiqué lors de la discussion sur la gestion axée sur les résultats, le groupe des employeurs a déclaré qu'il n'acceptera aucune coupure dans les activités prioritaires pour les employeurs, à savoir la promotion de l'emploi et le renforcement des capacités des employeurs. Les modifications au sein de l'administration ne doivent pas toucher les programmes techniques. Par rapport à l'exécution proprement dite, il s'est déclaré préoccupé par le fait que l'approche tripartite et le dialogue social ne sont pas systématiquement adoptés par tous les secteurs au sein du Bureau. Il a aussi rappelé que plusieurs services du Bureau n'impliquent pas suffisamment les partenaires sociaux ni ACT/EMP et ACTRAV. Il a demandé plus d'éclaircissements sur la manière dont le Bureau a mesuré les résultats atteints dans ce document.
95. A propos de la coopération technique, tout en rappelant que la discussion sur cette question relève de la Commission de la coopération technique, il a regretté que les activités du BIT ne soient financées que par des ressources extrabudgétaires et a appelé les pays à accroître le budget ordinaire pour renforcer les activités du BIT. Il a également souhaité rappeler au Bureau que le BIT a des obligations constitutionnelles qui ne sont pas des priorités des pays donateurs. L'approche du travail décent doit être plus pragmatique pour renforcer les partenaires sociaux et améliorer le monde du travail et ne pas être uniquement normative. Le groupe des employeurs a souhaité que le Bureau concentre ses efforts à mettre en place le bon environnement permettant la création d'entreprises, la promotion de l'emploi et la protection des travailleurs à travers la prévention et la protection sociale.
96. Les membres employeurs se sont déclarés préoccupés par les taux relativement bas de réalisation des indicateurs. Ils ont recommandé au Bureau de perfectionner la définition des indicateurs afin de mieux répondre aux besoins et aux attentes des mandants, tout en reconnaissant la difficulté de mesurer des résultats qualitatifs. Le document n'évalue pas l'impact réel des activités de l'OIT. Ils ont demandé comment le Bureau a collaboré avec d'autres agences. M. Barde a remercié le Bureau des détails fournis, mais a regretté que cela ait rendu le support moins lisible sans avoir la stratégie d'ensemble et par objectif. Les membres employeurs ont formulé l'espoir que ses commentaires seront pris en compte dans le prochain programme et budget.
97. S'agissant de l'objectif stratégique n° 1, le porte-parole des employeurs a rappelé que la promotion des normes internationales du travail n'est pas la seule approche de l'OIT et qu'une approche plus pragmatique est nécessaire pour la création d'emplois. Les priorités du groupe des employeurs concernent la Déclaration et le travail des enfants, et le groupe aurait aimé savoir ce qui a été fait avec les organisations d'employeurs. L'orateur a réitéré son regret de n'avoir pas pu trouver de plan du travail par secteur indiquant la méthodologie utilisée. Il a affirmé l'importance de connaître la manière dont le BIT a réalisé ses objectifs et avec quelles approches. Concernant les objectifs opérationnels largement dotés en ressources extrabudgétaires, il a souhaité connaître les parts financées par le budget ordinaire. En ce qui concerne la modernisation des normes, il a constaté avec

regret qu'il y a peu de progrès réalisés à l'exception des normes maritimes. Il a souligné que le Bureau doit travailler sur l'application effective des normes. Enfin, il s'est félicité du site Internet très complet concernant les normes internationales du travail.

- 98.** M. Blondel a observé que les travailleurs sont satisfaits du document. Il a félicité le secteur 1 pour les résultats concernant l'indicateur 1a.2. Cependant, il souhaite davantage de détails. Dans le paragraphe 38, il a noté que de «remarquables progrès» sont passés sous silence, tandis que l'indicateur 1b.1 a atteint seulement 50 pour cent de sa cible. Pour l'indicateur 1c.2 il a aussi noté que, sur les 15 pays assistés, seulement 7 (moins de 50 pour cent) ont mentionné les normes internationales du travail. Pour l'indicateur 1c.4, la présentation prête à confusion: 100 pour cent des objectifs ont été atteints mais le détail du tableau indique que, sur 350 cas, 108 seulement sont satisfaits (soit 30,8 pour cent) et 556 cas sont notés avec intérêt. Il aurait souhaité une explication sur la différence entre noté avec intérêt et avec satisfaction. Il a aussi indiqué que le Bureau doit chercher un équilibre entre certains droits fondamentaux (comme le travail des enfants) et les autres catégories de droits. Il est surpris de la présentation de l'encadré avant le paragraphe 46. La sécurité des syndicalistes relève, comme celle des autres citoyens, de la responsabilité minimale de chaque pays. Elle ne doit pas être spécifique.
- 99.** Le représentant du gouvernement des Pays-Bas, s'exprimant au nom du groupe des PIEM, s'est dit satisfait du rapport qui, à son avis, dénote une nette amélioration par rapport aux précédents ainsi qu'une méthode plus efficace de programmation et de présentation de rapports. Il a cependant souligné que le concept de gestion axée sur les résultats doit être mis en pratique, et considéré le rapport en question comme une référence importante à cet égard. Il a suggéré d'incorporer les informations financières dans celles concernant le programme et les activités, d'établir un meilleur équilibre entre les indicateurs qualitatifs et les indicateurs quantitatifs, et d'ajouter une section donnant plus d'informations sur les difficultés et les enseignements tirés. Il a par ailleurs souligné l'importance cruciale d'un réexamen rapide de la structure extérieure, et demandé au Bureau de réfléchir à la relation entre les programmes régionaux en cours et les programmes par pays de promotion du travail décent. Il a également demandé quelles mesures sont prises lorsque les cibles ne sont pas atteintes ou sont dépassées, et réclamé des précisions sur le montant total des fonds excédentaires dont l'énumération figure dans le tableau 3 de l'addendum.
- 100.** Le représentant du gouvernement de l'Afrique du Sud, parlant au nom du groupe de l'Afrique, s'est félicité du rapport, qui donne une orientation au Bureau pour l'avenir. Il a noté que le rapport sur l'exécution du programme pourrait être un document d'utilisation plus facile. Il a également mentionné l'importance de la protection sociale en Afrique, en félicitant le Bureau pour son action récente au Burkina Faso et pour le rôle qu'il a joué au Sommet extraordinaire de 2004 de l'Union africaine sur l'emploi et la lutte contre la pauvreté en Afrique. Il a exhorté le Bureau à maintenir son soutien aux activités en Iraq. Pour atteindre les cibles fixées, il a suggéré qu'il soit tenu compte de l'expérience et des enseignements tirés pour améliorer les activités lors du prochain exercice. En outre, la représentante du gouvernement du Nigéria a également félicité le Bureau pour les progrès accomplis. Elle a noté que le système IRIS est utilisé pour appuyer la gestion axée sur les résultats au Bureau.
- 101.** Le représentant du gouvernement des Philippines, parlant au nom du groupe de l'Asie et du Pacifique, a dit avoir observé de nettes améliorations dans le rapport. Les parties consacrées aux faits marquants au plan mondial et aux régions rendent le rapport plus accessible. L'orateur a approuvé l'inclusion d'indicateurs tant qualitatifs que quantitatifs et de données financières pour donner une meilleure vue d'ensemble des investissements par résultat. Il a demandé des éclaircissements sur le solde excédentaire qui apparaît dans le tableau 3 de l'addendum. En outre, le représentant du gouvernement de la République de Corée a demandé que les indicateurs qualitatifs et les résultats soient plus appropriés et a proposé que la part de l'OIT dans la contribution aux résultats soit également évaluée.

- 102.** Le représentant du gouvernement de la Fédération de Russie a remercié le Bureau d'avoir préparé ce rapport, qui fournit des informations utiles pour l'élaboration du prochain programme et budget. Il a demandé de plus amples informations sur la contribution du BIT concernant certains indicateurs qui correspondent à l'objectif stratégique n° 1, en particulier l'indicateur 1c.1. Il a par ailleurs souligné qu'il importe de clarifier, à propos des résultats, lesquels sont atteints avec la participation du BIT et lesquels le sont sans cette participation, et il a proposé que les rapports futurs expliquent à la fois la réalisation et la non-réalisation des objectifs. S'agissant des objectifs stratégiques n°s 2 et 3, il a insisté sur le fait qu'il n'y a peut-être pas de corrélation entre le financement et les résultats obtenus lorsque l'on planifie les indicateurs de performance. Il a demandé que le prochain rapport fasse état de meilleurs indicateurs qualitatifs et quantitatifs. Il s'est par ailleurs dit mécontent des retards intervenus dans la publication des documents en russe et du nombre de documents publiés dans cette langue, notant que le Bureau n'est pas au niveau des autres organismes des Nations Unies à cet égard. Il a donc souhaité introduire plusieurs nouveaux indicateurs pour «Documents et réunions», c'est-à-dire pour la quantité de documents traduits et le nombre de réunions pour lesquelles l'interprétation est assurée dans chaque langue.
- 103.** Le représentant du gouvernement du Japon a dit apprécier les efforts faits par le Bureau pour la préparation de ce rapport. Il s'est dit mécontent du pourcentage global de cibles atteintes et a demandé que l'on prête plus d'attention aux pays où il n'y a eu aucune amélioration en dépit de l'appui de l'OIT. Il a également demandé qu'une analyse plus équilibrée, tant du point de vue quantitatif que du point de vue qualitatif, soit faite des activités.
- 104.** Répondant aux questions posées, le directeur exécutif du Secteur des normes et principes et droits fondamentaux au travail a expliqué que les 33 pays énumérés sous l'indicateur 1a.2 sont ceux où des améliorations ont été observées au niveau des politiques ou des institutions. En ce qui concerne les informations sur la coopération avec les partenaires sociaux, il a relevé qu'un chapitre y est consacré dans chaque rapport global. Il a expliqué que les différences dans le financement selon les régions, comme indiqué au paragraphe 46 du rapport sur l'exécution du programme, reflètent l'intérêt des bailleurs de fonds pour certains domaines. Il a reconnu qu'il y a un certain déséquilibre entre les droits fondamentaux, en particulier ceux concernant le travail des enfants, et les autres droits. Il a fourni des détails sur les termes utilisés dans l'indicateur 1c.1, en expliquant que ce sont ceux qu'utilise la commission d'experts. Le dépassement pour l'indicateur 1c.4 est dû à l'augmentation inattendue des visites du site amélioré. Le directeur exécutif a reconnu la nécessité de réviser et d'améliorer les indicateurs.
- 105.** Concernant l'objectif stratégique n° 2, le porte-parole du groupe des employeurs a indiqué que ce rapport est révélateur du fait que cet objectif dispose de moyens insuffisants alors que la question de la création d'emplois est centrale. M. Barde a dit son espoir d'une augmentation des ressources attribuées à cet objectif dans le futur programme et budget. Il s'est réjoui que le rapport ait mis en exergue le rôle de la création d'emplois dans la réduction de la pauvreté. Il a regretté que le rapport n'accorde pas suffisamment d'importance à certains thèmes centraux qui sont les priorités du groupe des employeurs et donne peu d'informations sur ce qui a été fait pour les partenaires sociaux. Il a souligné que le rapport est incomplet si l'on ne tient pas compte des autres rapports du Conseil d'administration comme celui de la commission ESP. Il s'est félicité de l'intervention rapide du Bureau pour répondre aux crises causées par le tsunami en Asie du Sud et du Sud-Est. Il a souligné que l'attente des employeurs vis-à-vis du rapport sur l'exécution du programme est de découvrir l'impact réel obtenu par le Bureau sur les politiques nationales des mandants. L'intervenant a dit regretter que les résultats obtenus en matière de mise en valeur des ressources humaines, promotion des PME et responsabilité sociale des entreprises ne soient pas clairement présentés. Pour finir, il s'est

déclaré en désaccord avec le paragraphe 68 du rapport et a souligné qu'aucune activité de ce secteur ne doit disparaître.

- 106.** Le porte-parole du groupe des travailleurs a demandé dans quelle mesure les activités respectives ont engagé les organisations syndicales. M. Blondel a noté que le document prône à juste titre l'importance de l'approche multidisciplinaire pour la mise en œuvre de l'Agenda global pour l'emploi. Cela présuppose une approche holistique et cohérente. Le porte-parole a précisé que l'agenda vise à promouvoir simultanément un emploi librement choisi, le respect des droits fondamentaux au travail, un revenu du travail adéquat et la sécurité par la protection sociale. L'agenda ne vise pas à promouvoir n'importe quel travail, mais un travail décent, le respect des normes internationales du travail et le respect des droits fondamentaux des travailleurs devant aller de pair avec la création d'emplois. L'orateur a pris note que le Bureau a proposé d'augmenter les programmes à venir et de les rendre plus transparents, à travers les consultations tripartites. Il a donc demandé que le prochain rapport indique plus clairement les liens entre la promotion des normes de l'OIT et l'emploi.
- 107.** Répondant aux questions soulevées au cours de la discussion, le directeur exécutif du Secteur de l'emploi a reconnu que renforcer le domaine du microcrédit est un défi. Il a en outre ajouté que le rapport sur l'exécution du programme, qui ne peut pas être complet, doit être lu en conjonction avec les autres rapports pour couvrir toutes les questions. Il a souligné que le travail avec les PME est un domaine fort du BIT, beaucoup d'activités étant menées au niveau national. Un bon travail est entrepris en ce qui concerne la RSE, et le secteur est en train d'élaborer un cadre plus clair pour renforcer l'action dans ce domaine. L'orateur a également souligné que le secteur reste très conscient des normes dans son action à l'appui de la création d'emplois.
- 108.** Concernant l'objectif stratégique n° 3, le porte-parole du groupe des employeurs a développé les priorités des employeurs qui sont: la promotion de la campagne mondiale pour l'extension de la sécurité sociale, la santé et sécurité au travail et la lutte contre le VIH/SIDA. M. Barde s'est félicité de ce que le rapport témoigne de toute l'importance de la première priorité des employeurs. Il a souhaité que le Bureau renforce la structure chargée de cette question afin de mieux répondre aux attentes des mandants notamment pour une meilleure allocation des fonds extrabudgétaires. Il a souhaité un accroissement des activités avec les pays développés dans le domaine de la sécurité sociale, en particulier quant au vieillissement de la population. Par rapport aux activités de lutte contre le VIH/SIDA, il a souhaité que le Bureau soit plus agressif, notamment en soutenant les partenaires sociaux qui sont très actifs dans ce domaine. Il s'est déclaré surpris par la présentation positive des résultats du programme sur la sécurité socio-économique, qui n'a pas eu d'impact positif pour l'Organisation comme cela a été dit lors de l'évaluation de cette unité soumise au Conseil en novembre 2005. Il aurait aimé connaître l'implication des partenaires sociaux dans l'exécution des programmes du Bureau.
- 109.** Le porte-parole du groupe des travailleurs a souligné l'importance de la protection sociale comme élément indispensable des stratégies de réduction de la pauvreté. M. Blondel a félicité le Bureau de l'élargissement de la couverture de la sécurité sociale à travers la campagne mondiale et le renforcement des plans d'action nationaux. A propos de l'information figurant dans l'encadré sur la protection sociale dans les pays africains, il a souhaité un approfondissement des études et des résultats, pour aboutir à des résultats consolidés. Il s'est interrogé sur la question de savoir si une campagne de promotion semblable ne devrait pas être envisagée pour l'objectif 3b. Il a encouragé le Bureau à lancer une campagne internationale de promotion pour renforcer cette composante contre la pauvreté. Cette démarche a d'ailleurs déjà été sollicitée par la Commission de l'emploi et de la politique sociale qui a discuté de cette composante du travail décent. L'orateur s'est félicité de ce que le Bureau ait placé l'économie informelle au sein du Secteur de l'emploi avec une relation transversale indispensable au Secteur de la protection sociale.

En créant des emplois pour le secteur informel, il est nécessaire d'intégrer la protection sociale, permettant ainsi de formaliser l'informel.

- 110.** Le directeur exécutif du Secteur de la protection sociale a répondu aux questions soulevées et reconnu l'importance de la Campagne mondiale sur la sécurité sociale et la couverture pour tous. Il a ajouté que la question de la sécurité et de la santé au travail est une priorité absolue depuis la session de 2003 de la Conférence internationale du Travail. Le Bureau a travaillé directement dans ce domaine avec les entreprises, comme avec Volkswagen. L'orateur a également noté que la coopération a été excellente avec l'Organisation internationale des employeurs (OIE) et la Confédération internationale des syndicats libres (CISL). Il a reconnu que le vieillissement des populations est une source de préoccupation importante et qu'il a un impact sur la sécurité sociale. Les secteurs de la protection sociale et de l'emploi collaborent étroitement sur ces questions. L'orateur a précisé que la brochure évoquée au paragraphe 74 est préparée à des fins de sensibilisation ainsi que pour permettre au Bureau de renforcer son action dans ce domaine. A une question posée au sujet de l'économie informelle, il a répondu que la question fait l'objet d'une nouvelle initiative cogérée par les Secteurs de l'emploi et de la protection sociale, ce qui est un bel exemple d'intégration d'activités. Il a également précisé que l'économie informelle occupe une place essentielle dans le suivi du plan d'action du Sommet de Ouagadougou. Au sujet de l'IFP/SES, il a confirmé que, comme les autres programmes focaux après leur évaluation, ce programme est en cours d'intégration dans les activités du secteur menées sous l'égide du Département de la sécurité sociale.
- 111.** S'agissant de l'objectif stratégique n° 4, le porte-parole du groupe des travailleurs a indiqué que l'analyse de cet objectif, qui est en fait transversal, a montré qu'il n'a pas été perçu comme tel, car on l'a situé de manière inclusive dans le secteur 4. M. Blondel a souligné que le tripartisme et le dialogue social sont quelque chose qui se diffuse dans l'ensemble des objectifs stratégiques et pas seulement dans l'objectif stratégique n° 4. Il a donné l'exemple du paragraphe 86, qui présente seulement cinq programmes pilotes mis en œuvre par le secteur lui-même. Il a précisé que l'OIT a pris des initiatives pour tenter d'améliorer la collaboration sur les priorités nationales définies par les mandants tripartites. Les travailleurs sont alarmés de cette constatation de fait, car ils estiment que la diffusion doit être plus large.
- 112.** Cependant, l'intervenant a félicité l'OIT, les membres et les mandants de ces pays des résultats concrets trouvés dans l'indicateur 4b.7. En observant que les résultats de certains indicateurs ont dépassé la cible de plus de deux fois, M. Blondel s'est demandé si les données chiffrées sont les seules valables pour les données qualitatives. Par rapport à l'OIT et aux médias, il a exprimé la satisfaction du groupe des travailleurs avec les résultats, mais a souligné la nécessité d'utiliser les médias locaux qui sont en contact direct avec le monde du travail.
- 113.** M. Blondel a aussi exprimé des doutes quant au fait que l'activité décrite dans le paragraphe 10 a ouvert de nouveaux horizons pour les travailleurs dans les Amériques. L'Accord de libre-échange avec l'Amérique Centrale ne semble pas obligatoirement ressenti comme quelque chose de positif dans les organisations syndicales de travailleurs.
- 114.** M. Barde a indiqué qu'il renvoie à la commission STM quant aux activités sectorielles. Quant aux activités pour les travailleurs qu'il ne commentera pas, il s'est montré préoccupé par le déséquilibre entre les moyens mis à disposition pour le Bureau des activités pour les employeurs (ACT/EMP) et pour le Bureau des activités pour les travailleurs (ACTRAV), alors que le principe d'équité s'impose. Le porte-parole du groupe des employeurs s'est félicité des objectifs atteints par le Bureau des activités pour les employeurs, malgré des coupures dans son budget.

- 115.** Le représentant du gouvernement du Mexique a reconnu l'importance de l'objectif stratégique n° 4 compte tenu du principe de la démocratie et dans le contexte de l'intégration dans l'économie mondiale. Il a souligné l'attachement du Mexique au dialogue social. Le Mexique a bénéficié des efforts déployés par l'OIT en vue de renforcer la volonté politique par l'intermédiaire du dialogue social, ce qui constitue un facteur de consolidation de la vie démocratique sur le lieu de travail et un moyen de faire face aux défis posés par la mondialisation. Le Conseil pour le dialogue avec les secteurs productifs est un organe collégial, permanent, pluriel et inclusif de consultation, de participation et de collaboration au sein duquel les représentants des travailleurs, les employeurs, les universitaires, les membres du pouvoir législatif, les médias, le public et le gouvernement expriment leurs points de vue pour identifier ensemble, de manière responsable, des solutions pour relever les défis du pays. Le dialogue favorise le consensus nécessaire pour définir des objectifs communs et coordonner des moyens d'action communs visant à donner une impulsion aux activités productives.
- 116.** Dans sa réponse aux questions soulevées, la directrice exécutive du Secteur du dialogue social a convenu que le caractère transversal des activités concernant le dialogue social est important. Elle a noté que, dans le cadre du travail effectué pour le suivi de la résolution concernant le tripartisme et le dialogue social, le dialogue social a été utilisé comme un outil pour aider à traiter les priorités nationales fixées par les mandants. Les enseignements tirés de ce processus montrent combien il importe de faire travailler ensemble les travailleurs, les employeurs et les gouvernements. Bien que le secteur 4 soit efficace pour ce qui est d'atteindre la plupart de ses cibles, l'intervenante a souligné que le secteur examinera attentivement les cibles et la manière de renforcer son action dans les domaines où elles n'ont pas été atteintes. Elle a également souligné que les activités sectorielles n'étaient assorties d'aucune cible avant 2004-05 et que ces cibles ont été perfectionnées pour 2006-07, en mettant particulièrement l'accent sur les activités dans le domaine maritime. Elle a également indiqué, en réponse à un commentaire de M. Blondel, que le secteur a abondamment eu recours aux organes de radiodiffusion nationaux et locaux pour promouvoir les travaux sur le dialogue social.
- 117.** La directrice exécutive du Secteur de la gestion et de l'administration, répondant aux observations concernant la gouvernance, l'appui et le management, a appelé l'attention sur les exposés consacrés à la gestion et à l'administration dans le document sur la gestion axée sur les résultats. Elle a confirmé que le Bureau examine très soigneusement les indicateurs pour le secteur et a reconnu que la mesure n'est pas aussi bonne qu'elle devrait l'être.
- 118.** Répondant à des questions soulevées au cours de la discussion, le directeur du Bureau de programmation et de gestion a remercié les membres de la commission de leurs suggestions, dont il sera soigneusement tenu compte lors de la discussion préliminaire du programme et budget en novembre. Il a noté en particulier que la commission a demandé une présentation plus facile à lire du rapport, de meilleurs indicateurs (y compris des indicateurs qualitatifs), une plus grande intégration des informations financières, et de plus amples informations sur les difficultés rencontrées et les enseignements tirés dans la réalisation des objectifs stratégiques. Il a confirmé que 10 millions de dollars environ de l'excédent de 2000-01 n'ont pas été dépensés. Ce montant correspond à l'estimation faite en 2002, selon laquelle l'excédent serait dépensé en quatre ans environ. Le montant non dépensé est alloué principalement aux régions, en particulier l'Afrique. Les engagements de dépenses seront prudents et orientés vers la réalisation de résultats. Un rapport complet sera fait au Conseil d'administration en novembre.

**Autres questions financières: le développement futur  
du Centre de Turin et ses relations avec l'OIT**  
(Quinzième question à l'ordre du jour)

119. La commission était saisie d'un document du Centre international de formation de Turin <sup>13</sup>.
120. M. Blondel s'est félicité de voir enfin la question politique des relations de l'OIT avec son Centre à l'ordre du jour de la commission. Sans remettre en cause la structure juridique du Centre, l'objectif de son groupe est d'assurer une meilleure intégration là où c'est réalisable. Le débat doit être franc et ouvert et apporter des réponses claires à ce que le BIT veut faire du Centre au service de ses mandants tripartites, mais aussi à son mode de financement et de gestion s'il s'avère que le prix de ses prestations n'est pas compétitif. A cet égard, l'orateur a tenu à saluer l'énorme contribution des autorités du pays hôte au financement et à la gestion du Centre, tout en promouvant son caractère international. Grâce aux récents investissements à l'occasion des jeux olympiques, le Centre est aujourd'hui plus moderne et performant.
121. Il faudra également s'interroger sur la question de savoir s'il existe une véritable cohésion et collaboration entre le Centre et les départements techniques, l'Institut international d'études sociales et les bureaux et équipes régionaux du BIT dans l'élaboration de leurs stratégies et activités, ou encore ce qu'il en est de la coopération en matière de politiques de formation et de renforcement des capacités du personnel des deux institutions. Le groupe des travailleurs a quelques éléments de réponse à ces questions qu'il a communiqués au Directeur général à plusieurs reprises, notamment en matière de réduction des coûts fixes du Centre, de mobilisation conjointe des ressources et sur le rôle de la coopération technique. Mais il est désormais temps de passer à la mise en œuvre de mesures concrètes visant à assurer des structures plus complémentaires. Si on ne peut pas parler d'intégration en raison de contraintes objectives, il faut intensifier la coopération à travers les échanges entre le personnel du Centre et du BIT ou des offres d'activités de formation en harmonie avec les objectifs stratégiques et les politiques de l'Organisation.
122. Il appartient au Conseil d'administration non pas de gérer le Centre depuis Genève, mais de se préoccuper de manière continue de la façon d'assurer une coopération beaucoup plus étroite avec le Centre. Le départ du directeur, l'élaboration du plan de développement quadriennal du Centre et les discussions sur le prochain programme et budget de l'OIT offrent une occasion que l'on ne peut pas laisser passer. L'affectation du nouveau directeur et les rapports étroits qu'il pourra développer entre Genève et Turin seront indicatifs du message que le Bureau veut donner sur ses relations avec le Centre. Si l'on veut renforcer les liens, le nouveau directeur devra continuer à jouer son rôle auprès des structures de direction du siège de l'OIT et garder une présence physique au siège.
123. M. Blondel a enfin tenu à saluer au nom de son groupe l'énorme tâche accomplie par M. François Trémeaud à la tête du Centre et à lui en rendre personnellement hommage.
124. M. Barde a indiqué que le groupe des employeurs soutient le Centre et le travail qu'il a accompli depuis quarante ans au service de ses mandants tripartites. Le Centre est le seul outil de formation de l'OIT. Le BIT ne possède pas à Genève les capacités en matière d'ingénierie de la formation. De plus, le Centre est suffisamment flexible pour répondre aux besoins du marché et a un contact direct avec les mandants.
125. C'est à la demande des employeurs et des travailleurs que la commission a enfin l'occasion de discuter du Centre et de son avenir. Le document du Bureau ne contient pas les réponses sur le futur du Centre. Le Centre est un outil important dans l'exécution des activités de

<sup>13</sup> Document GB.295/PFA/15/1(Rev.).

l'OIT. Il doit garder un esprit tripartite que les départements du siège devraient avoir. L'intervenant a indiqué que le département pour les employeurs doit être au même niveau que celui pour les travailleurs. La question principale est l'amélioration de la coopération entre le Centre et le siège. Le Centre, par sa dépendance à 80 pour cent de fonds non garantis, ne peut pas être examiné comme un département du BIT. Du fait de cette dépendance, une intégration complète poserait des problèmes juridiques et financiers et le Centre peut difficilement respecter une planification comme celle du siège. Etant donné qu'il semble difficile d'envisager une augmentation de la subvention de l'OIT, d'autres pistes, comme des détachements temporaires du personnel du BIT ou une sous-traitance d'activités, pourraient être envisagées. L'orateur a indiqué que la bonne gestion actuelle doit continuer car le Conseil d'administration est responsable en dernier lieu. Le groupe des employeurs tient à remercier le gouvernement italien et les autorités locales pour le financement du Centre, mais le BIT doit réfléchir au financement d'investissements plus lourds. Le groupe des employeurs insiste sur l'amélioration nécessaire entre les deux institutions. Elles ne peuvent pas concourir aux mêmes appels d'offres. Tout en gardant sa propre stratégie de mobilisation des ressources, le Centre doit mieux se coordonner avec CODEV et les régions. Une meilleure coordination passe aussi par une analyse des compétences du Centre ainsi que par une analyse des besoins en matière de formation de la part des responsables du siège afin d'en dégager la synergie.

126. D'autre part, M. Anand (membre employeur, Inde) a déclaré que, étant donné que deux années se sont écoulées depuis que l'équipe spéciale OIT/Centre de formation a remis son rapport, certaines des priorités énoncées dans le document du Bureau doivent être revues en consultation avec les groupes des employeurs et des travailleurs. Le Centre doit établir des liaisons avec les établissements de formation dans les régions et les sous-régions. Ses programmes de formation de perfectionnement doivent répondre aux nouveaux défis que pose une économie mondialisée. En conclusion, l'orateur a demandé au BIT d'attacher une grande importance à la sélection du successeur du directeur du Centre, qu'il remercie à titre personnel.
127. Au nom de son groupe et de tous les participants employeurs qui sont passés par le Centre, le porte-parole des employeurs a remercié le directeur de son action remarquable, tant dans le développement d'activités que dans l'image du Centre lui-même. Le groupe des employeurs a estimé que son successeur doit posséder les mêmes compétences politiques et de gestion.
128. Le représentant du gouvernement de l'Italie a remercié les groupes des employeurs et des travailleurs d'avoir ouvert cette discussion qui est déterminante pour l'avenir du Centre. Il a également remercié le directeur pour le travail qu'il a accompli au cours des dix-sept dernières années en transformant ce qui était au départ une petite institution de formation professionnelle en un organe essentiel de l'OIT et un centre d'excellence et d'expertise internationalement reconnu en matière d'emploi, de travail, de mise en valeur des ressources humaines et de méthodes d'apprentissage. La poursuite de ce rôle de premier plan doit être l'un des éléments pris en compte dans la sélection du nouveau directeur. En tant que pays hôte, l'Italie est le principal bailleur de fonds du Centre aux plans national, régional et local. Grâce aux récents investissements consentis, la capacité d'accueil et les équipements techniques des locaux du Centre ont été améliorés. Cela s'est traduit par une valeur ajoutée pour l'OIT et a accru le potentiel de développement des capacités institutionnelles des Etats Membres et de promotion des activités de l'Organisation. Il n'est pas évident que les recommandations de l'équipe spéciale se soient traduites par des mesures concrètes, notamment par un accroissement des ressources du budget ordinaire de l'OIT affectées au Centre. Il en résulte que le Centre est de plus en plus tributaire de soutiens extrabudgétaires. Cela ne l'a pas empêché d'axer davantage ses travaux sur les objectifs stratégiques de l'OIT. Toutefois, s'il se trouve contraint de diversifier davantage ses sources de financement, la pertinence de ses programmes pour promouvoir le travail décent et répondre aux besoins des mandants risque d'en souffrir. Le BIT doit opérer des

choix stratégiques quant à la nature de ses rapports avec le Centre. Dans un premier temps, le gouvernement de l'Italie espère que le Centre sera pleinement et sans retard intégré dans les activités de coopération technique de l'OIT.

129. La représentante du gouvernement des Philippines a demandé que le Centre reçoive un soutien renforcé en tant que partenaire essentiel dans la promotion du travail décent. Elle s'est félicitée du programme de formation du Centre, en particulier dans le domaine de la responsabilité sociale et des entreprises, et a demandé que des modules de formation soient également mis au point en matière d'inspection du travail.
130. Le représentant du gouvernement de l'Afrique du Sud, s'exprimant au nom du groupe de l'Afrique, pense lui aussi que cette discussion est nécessaire compte tenu de la demande croissante d'aide technique de la part des Etats Membres pour leur permettre de gérer leurs processus de développement. Le renforcement des capacités et la formation sont des éléments clés de ces processus pour promouvoir le travail décent. L'intervenant a encouragé le renforcement des liens entre les programmes du Centre et les objectifs stratégiques de l'OIT, ainsi qu'une collaboration plus étroite en vue d'une amélioration des capacités du personnel du BIT. Les accords opérationnels en matière de coopération technique devraient par ailleurs aider à améliorer la coopération entre le Centre et le BIT. L'orateur a demandé un renforcement du soutien apporté au Centre, notamment au plan financier, et a remercié le directeur du Centre de la tâche qu'il a accomplie.
131. Le représentant du gouvernement de la Hongrie a lui aussi souligné l'importance que revêtent les activités entreprises par le Centre en matière de renforcement des capacités et de formation pour la promotion du travail décent pour tous, tout particulièrement dans le contexte de la mise en œuvre des programmes par pays de promotion du travail décent. Il est donc important que la dotation budgétaire du Centre soit suffisante pour lui permettre d'entreprendre ce travail tout en améliorant son efficacité par le biais d'initiatives telles que la structure commune de direction interne évoquée dans le document du Bureau.
132. Le représentant du gouvernement de la France a fait remarquer que le changement de direction à un moment où l'on s'apprête à élaborer le quatrième plan de développement du Centre pour 2007-2011 offre une occasion idéale pour réfléchir aux relations de l'Organisation avec son Centre de formation. Le Centre constitue un élément essentiel pour la mise en œuvre des objectifs stratégiques de l'OIT et pour son rayonnement. Toutefois, sa spécificité et son autonomie rendent difficile l'alignement de la programmation de ses activités sur celles de l'OIT. Une meilleure harmonisation nécessitera un débat approfondi, y compris sur la question du niveau des ressources affectées par l'OIT au Centre, qui devra être mené en plusieurs étapes. L'intervenant s'est associé aux précédents orateurs dans la reconnaissance exprimée aux autorités italiennes pour leur soutien et dans l'hommage rendu à la capacité d'innovation du directeur du Centre ainsi qu'au dynamisme et à la rigueur de sa gestion.
133. Le représentant du gouvernement de la Jordanie, s'exprimant au nom des pays arabes du Conseil d'administration, a estimé que le Centre doit demeurer un organe essentiel des activités de l'Organisation. Le quatrième plan de développement du Centre doit être un outil permettant à l'OIT et au Centre de travailler de concert pour identifier les problèmes et atteindre leurs objectifs communs tout en améliorant les aspects positifs de leur coopération mutuelle. L'orateur s'est associé aux remerciements exprimés aux autorités italiennes et au directeur du Centre pour leur contribution à son succès.
134. Le représentant du gouvernement du Brésil a lui aussi remercié les autorités italiennes et le directeur du Centre. Si les responsables gouvernementaux et les représentants des employeurs et des travailleurs connaissent bien l'OIT, c'est dans une large mesure grâce aux activités de formation du Centre. L'intervenant soutient les initiatives résultant des travaux de l'équipe spéciale OIT/Centre de formation, car elles contribueront à garantir

que le Centre de Turin demeure un centre d'excellence œuvrant au développement des capacités institutionnelles des Etats Membres de l'OIT pour la promotion du travail décent.

135. Le Directeur général s'est félicité de cette discussion et a renouvelé les remerciements du Bureau au gouvernement italien et aux autorités du Piémont et de la ville de Turin pour le soutien qu'ils ont toujours apporté au Centre.
136. Il faut se féliciter de cette discussion sur le Centre car le Conseil d'administration n'a en règle générale la possibilité d'examiner le rapport annuel du Conseil qu'à l'occasion de la discussion du programme et budget qui est normalement axée sur l'évaluation des ressources budgétaires devant être allouées au Centre. Cette discussion a révélé à quel point les mandants tripartites de l'OIT sont attachés au Centre et a mis en relief la nécessité d'une vision stratégique pour son avenir ses rapports avec l'OIT.
137. Outre les conclusions et recommandations de l'équipe spéciale OIT/Centre de formation, il est manifestement nécessaire que les deux institutions apprennent à mieux se connaître et se comprendre. Le Centre est probablement en avance à cet égard si l'on en juge par la décision qu'il a prise d'aligner ses programmes sur les quatre objectifs stratégiques de l'OIT. Il est de même à l'évidence nécessaire de mieux utiliser les services qu'ils offrent, l'un et l'autre, de tirer parti de leurs points forts et d'éviter les doubles emplois. L'accent placé dans le programme et budget pour 2006-07 sur les programmes par pays de promotion du travail décent (PPTD) et l'exercice en cours dans chacun des secteurs en vue d'identifier les options politiques et les outils disponibles pour mettre en œuvre chacun des objectifs stratégiques par le biais des PPTD offrira l'occasion de repérer d'une manière systématique les éléments ayant trait à la formation dans chacun des objectifs et programmes de l'OIT. Il est important de définir clairement les rôles respectifs du Bureau et du Centre de Turin pour qu'ils puissent travailler ensemble de manière complémentaire. Les activités du Bureau portent essentiellement sur l'élaboration des politiques, l'analyse et le conseil, alors que le Centre de Turin possède l'expertise en matière d'élaboration de produits, de formation et de renforcement des capacités conformément aux politiques élaborées par le Bureau. Compte tenu du fait que les décisions en matière de financement sont de plus en plus fréquemment prises au niveau des pays, il est nécessaire d'examiner la possibilité de mettre en œuvre des activités de recueil de fonds conjointes et d'assurer une meilleure coordination avec les donateurs. Il faut également s'employer à faire en sorte que les donateurs comprennent mieux la portée et la nature internationales du Centre et que les contributions d'autres donateurs, venant s'ajouter au généreux soutien de l'Italie, renforcent cette dimension internationale.
138. Le Bureau continuera à examiner ces possibilités et propositions, mais le Conseil d'administration devra donner des directives sur l'orientation de la politique d'ensemble. Il doit à cet effet trouver un juste équilibre entre l'autonomie du Centre et le rôle en matière de gouvernance du Conseil d'administration par rapport à l'OIT dans son ensemble.
139. Le directeur du Centre, M. Trémeaud, a remercié la commission du message de reconnaissance pour le travail accompli par le Centre depuis qu'il en a assumé la direction en 1989. Ce travail n'aurait pas pu être accompli sans les équipes avec lesquelles il a eu la chance de collaborer. C'est en leur nom qu'il ressent la fierté et la satisfaction du message de la commission. Il a également tenu à exprimer sa gratitude aux autorités italiennes pour le soutien sans faille qu'elles lui ont témoigné, ainsi qu'au Directeur général pour lui avoir confié la responsabilité difficile mais passionnante de la direction du Centre pendant dix-sept ans. Il a assuré la commission de la qualité et du dévouement du personnel de Turin et notamment des jeunes qui sont à ses yeux une garantie pour l'avenir du Centre.
140. Enfin, le Directeur général, en se joignant aux messages de reconnaissance de la commission, a tenu à rendre hommage au directeur exécutif et directeur du Centre, François Trémeaud, à la veille de son départ après 37 années au service de l'Organisation

et des valeurs qu'elle représente. La carrière de M. Trémeaud a été des plus brillantes, notamment à la tête du cabinet de Francis Blanchard. Il a été l'un des piliers des activités de coopération technique, d'abord auprès de M. Blanchard, puis à la tête du Département de la coopération technique, avant d'être nommé directeur exécutif responsable des régions et de la coopération technique, tout en conservant ses fonctions de directeur du Centre de Turin. Mais c'est surtout à ce dernier que le nom de M. Trémeaud est associé. Depuis qu'il en a assumé la direction en 1989, il a su en faire, avec l'aide des autorités italiennes, piémontaises et turinoises, un véritable centre d'excellence dans le domaine de la formation, largement reconnu au sein du système multilatéral. La décision de créer l'Ecole des cadres du système des Nations Unies et de l'établir sur le campus du Centre en est la preuve. La carrière de M. Trémeaud est l'exemple de celle d'un fonctionnaire international ayant fait toute sa carrière au Bureau et parvenu aux plus hautes fonctions grâce à sa compétence et à son mérite. Sa loyauté, son sens de la diplomatie et son engagement en faveur des idéaux de l'OIT font honneur au Bureau et à la fonction publique internationale.

141. Le représentant du gouvernement des Pays-bas, s'exprimant au nom du groupe des PIEM, a demandé que la gestion du temps de la commission soit revue. Il a appelé tous les délégués à se conformer aux horaires des réunions tels qu'ils sont programmés et à terminer les travaux de la commission dans les limites du temps alloué.
142. M. Blondel s'est demandé si trois sessions sont vraiment suffisantes pour la commission et a reconnu qu'il est très difficile d'évaluer le temps dont on aura besoin pour chaque question à l'ordre du jour.
143. En réponse à une question soulevée par M. Blondel, le Trésorier et contrôleur des finances a expliqué que le Japon a payé 76 628 387 francs suisses depuis le 24 mars 2006. Ce montant comprend les arriérés de 2005, à savoir 69 137 710 francs suisses, ainsi qu'un versement partiel pour 2006 s'élevant à 7 490 677 francs suisses.

Genève, le 27 mars 2006.

(Signé) M. Blondel,  
Rapporteur.

*Points appelant une décision:* paragraphe 11;  
paragraphe 24;  
paragraphe 38;  
paragraphe 41;  
paragraphe 48;  
paragraphe 51;  
paragraphe 55.

## Annexe

### **Remarques liminaires du Directeur général, Juan Somavia Commission du programme, du budget et de l'administration 295<sup>e</sup> session du Conseil d'administration**

Genève

23 mars 2006

Mesdames et Messieurs les délégués,  
Messieurs les porte-parole du groupe des employeurs et du groupe des travailleurs,  
Mesdames et Messieurs,

Chers amis,

Durant cette session du Conseil d'administration, votre commission examinera un certain nombre de questions clés qui ont toutes un rapport avec la réforme: gestion axée sur les résultats; stratégie révisée en matière de ressources humaines; rapport sur l'exécution du programme et leçons à en tirer pour l'élaboration du prochain programme et budget.

Mon intervention portera essentiellement sur trois points. Pour commencer, je rappellerai le contexte. Ensuite, je résumerai certaines réformes clés actuellement en cours pour donner un nouvel élan à l'Organisation. Enfin, je détaillerai dix initiatives spécifiques que nous sommes en train de mettre au point selon vos conseils afin de renforcer encore l'OIT à court terme.

#### **Promouvoir l'Agenda du travail décent par la réforme**

Nous nous réunissons à un moment où, par sa force et sa pertinence politique, l'Agenda du travail décent s'impose de plus en plus comme une priorité dans les débats internationaux, régionaux et nationaux.

Parallèlement, la question de la réforme du système des Nations Unies occupe une place centrale dans la sphère publique. Cette réforme s'est longtemps fait attendre. Après plus de soixante ans, un réexamen approfondi de cette structure s'imposait. L'OIT se félicite de cette volonté de faire en sorte que la famille des Nations Unies puisse travailler ensemble de façon beaucoup plus efficace et efficiente.

Pour moi, la réforme des Nations Unies s'articule autour de trois grands axes: les politiques, la gestion, les opérations. Pour que cette réforme aboutisse, il faut intervenir sur ces trois fronts selon une approche intégrée.

Nous examinerons le premier point – les politiques – lors de la discussion que le Groupe de travail sur la dimension sociale de la mondialisation consacra aux implications pour l'OIT du document final approfondi qui a été adopté en 2005 par le Sommet mondial organisé par les Nations Unies.

Les opérations relèvent de la Commission de la coopération technique. Aujourd'hui, je m'en tiendrai donc pour l'essentiel à la question de la gestion. La semaine prochaine, lorsque nous discuterons de la sixième question à l'ordre du jour du Conseil d'administration, nous aurons l'occasion d'examiner ensemble ces différentes facettes.

## Les signes du renouveau

Il y a deux semaines, le Secrétaire général de l'ONU a publié un rapport intitulé «Investir dans l'Organisation des Nations Unies pour lui donner les moyens de sa vocation mondiale». J'ai inscrit ce rapport à l'ordre du jour de l'Equipe de direction afin d'identifier les questions qui intéressent le plus l'OIT. J'attends avec intérêt vos commentaires sur cette question.

Tous soucieux d'assurer l'efficacité et le succès du système des Nations Unies, nous sommes des partenaires de cet effort de renouveau. Pour commencer, chaque organisation doit avoir son propre programme de réforme. A l'OIT, nous sommes allés de l'avant.

Comme vous le savez, le renouveau et la relance de l'OIT retiennent depuis plusieurs années notre attention sous la conduite de votre commission. Les réformes que nous avons ensemble menées à bien – sur la base du dialogue et de la fixation de priorités – ont été indispensables pour la promotion et le succès de l'Agenda du travail décent.

Nous avons suivi vos avis. Nous avons écouté vos idées. Nous avons agi ensemble. Et cela a donné des résultats. Vous avez jeté les bases d'un progrès constant. Il est temps de passer résolument à l'étape suivante. Car il reste beaucoup à faire.

L'effort en cours est plus que jamais nécessaire. Nous devons, comme l'ensemble de la famille des Nations Unies, prendre de nouvelles mesures pour renforcer le système et pouvoir ainsi appliquer avec efficacité et efficience l'ordre du jour international auquel ont adhéré les Etats Membres. Faire du travail décent une réalité dans la vie de chacun est un élément central de cet agenda mondial, comme le souligne le document final du Sommet de 2005. Nous sommes prêts à conjuguer nos efforts et à mettre en commun notre expérience avec le reste de la famille des Nations Unies afin de nous acquitter de notre mandat.

Le travail que nous avons accompli pour renforcer l'Organisation n'a jamais consisté à manœuvrer en fonction des vents politiques du moment. Nous avons systématiquement réévalué la manière dont nous pourrions le mieux répondre aux besoins des gens et de nos mandants, le mieux utiliser les ressources limitées que l'on met à notre disposition en prenant sur les revenus chèrement gagnés du contribuable. C'est ma ferme conviction et c'est la manière dont nous avons œuvré ensemble dès le premier jour.

Quel est, dès lors, notre point de départ pour les prochaines étapes?

Le 8 mars 1999, quatre jours après ma prise de fonctions en tant que Directeur général, je vous ai présenté une réforme radicale de notre programme et budget, mon objectif étant de moderniser le BIT pour le XXI<sup>e</sup> siècle.

Avec votre approbation, nous avons amélioré l'orientation, la portée et l'impact de notre action.

- Nous sommes passés d'un budget administratif complexe, lourd et peu maniable à un budget stratégique rationalisé, clairement défini et ciblé.
- Nous avons défini quatre objectifs stratégiques comme le fondement de l'Agenda du travail décent.
- Nous avons réformé la structure administrative.

Partant de là,

- Nous avons consolidé pendant quatre périodes biennales les fondements d'une gestion axée sur les résultats. Le Corps commun d'inspection a reconnu cet effort en novembre dernier. Et votre discussion nous a encouragés à élargir cette approche et à rechercher les moyens d'appliquer ce type de gestion pour toutes les fonctions du Bureau.

Nous avons beaucoup progressé vers la parité dans la composition du personnel, en particulier dans les postes de haut niveau. Lorsque j'ai pris mes fonctions en 1999, la proportion de femmes au niveau D1 et au-dessus n'était que de 13 pour cent. Aujourd'hui, par suite des nominations directes que j'ai faites, les femmes occupent 31 pour cent de ces postes.

En 1999, pas un seul bureau sous-régional ou bureau de pays n'était dirigé par une femme en Asie ou en Amérique latine et aux Caraïbes, et un seul l'était en Afrique. Aujourd'hui, la situation est bien différente.

Quarante deux pour cent de ces bureaux en Afrique, 56 pour cent en Asie et 57 pour cent en Amérique latine et aux Caraïbes sont dirigés par des femmes.

Au total, quelque 52 pour cent des bureaux sous-régionaux et des bureaux extérieurs où nous fournissons des services consultatifs et mettons en œuvre des programmes de coopération technique sont maintenant placés sous l'autorité d'une femme.

- Des discussions approfondies sur la gestion des ressources humaines, en particulier au sein de la présente commission, ont conduit à adopter une stratégie révisée, actuellement mise en œuvre. Elle couvre les domaines suivants: procédures de recrutement, formation à la gestion et formation du personnel, structures hiérarchiques, responsabilité et obligation de rendre des comptes.
- Nous avons complètement mis à jour notre parc informatique et introduit un nouveau système intégré couvrant la programmation financière et les informations sur les ressources humaines.
- Un nouveau sous-comité, qui doit rendre compte à la Commission du programme, du budget et de l'administration, a été créé pour renforcer la gouvernance des technologies de l'information et des communications.
- Une nouvelle unité a été créée dont la mission consiste à effectuer des évaluations, y compris indépendantes, une exigence normale pour tous nos programmes.
- Les principales fonctions du bureau des achats (PROCUREMENT) ont été transférées au bureau du Trésorier et contrôleur des finances dans le but de clarifier davantage les responsabilités financières et la gouvernance des fonctions assumées au Bureau. Une version révisée des procédures de déclaration d'intérêt a été introduite à l'intention des fonctionnaires engagés dans des opérations d'achat, et la composition du Comité des contrats a été révisée dans le but d'assurer une transparence accrue.
- Et naturellement, nous avons révisé et repensé notre approche au niveau des pays grâce aux programmes par pays pour un travail décent. Permettez-moi, à cet égard, de souligner que ces programmes ne se réduisent pas à un processus. L'objectif fondamental est d'améliorer notre travail sur le fond, de le rendre plus utile, plus ciblé et plus cohérent de manière à en accroître l'impact.

- J'ai nommé une directrice exécutive du Secteur de la gestion et de l'administration, chargée de diriger et superviser le processus de réforme.

Dans tous ces domaines, nous nous sommes inspirés des consultations approfondies, du dialogue intense et des discussions nourries que nous avons eues avec vous.

## Prochaines étapes

Nous avons certes réalisé de grands progrès pour donner à l'OIT une vigueur et une impulsion nouvelles, mais il ne faut pas s'arrêter là. Le moment est venu au contraire de continuer à moderniser, à renforcer et à construire. Je tiens à me concentrer sur des questions bien spécifiques.

Premièrement, la **gestion du changement**. Un changement profond et durable exige une stratégie explicite de gestion du changement dotée de ressources propres. A cet effet, j'ai créé un Comité consultatif pour le changement organisationnel auquel sont associés des directeurs de toutes les unités du Bureau. Le bureau de programmation et de gestion a reçu pour mission supplémentaire d'élaborer et de mettre en œuvre les principales recommandations faites par ce comité concernant la gestion du changement. Le Bureau se penche actuellement sur l'expérience acquise en la matière par d'autres institutions du système des Nations Unies. Nous prenons également une part active aux études réalisées par les principaux pays donateurs sur l'efficacité des institutions.

Deuxièmement, la **mise en commun des connaissances**. Nous nous employons à renforcer la stratégie du Bureau en matière de connaissances autour de quatre composantes.

La Commission de la recherche et des publications créée l'année dernière est responsable de l'élaboration d'une stratégie de la recherche et des publications qui sera centrée sur les grands problèmes de main-d'œuvre auxquels se heurtent les mandants. Nous lançons un système électronique de gestion des documents qui favorisera la mise en commun des connaissances à l'intérieur du Bureau ainsi qu'avec les mandants et les partenaires. IRIS a permis d'adopter une approche plus transparente de la gestion des ressources, ce qui aide le personnel du BIT à s'occuper de questions communes. Enfin, nous réorganiserons notre programme de statistiques pour fournir dans de meilleurs délais des données plus pertinentes.

Troisièmement, le **perfectionnement du personnel**. Nous consacrons aujourd'hui près de 2 pour cent des crédits affectés au personnel à la valorisation des ressources humaines. Le programme de perfectionnement du personnel peut maintenant faire partie intégrante non seulement de la stratégie des ressources humaines mais aussi des stratégies globales concernant le changement organisationnel, la gestion, les connaissances, la technologie et l'égalité entre hommes et femmes. Nous procéderons à une évaluation périodique de notre programme de perfectionnement du personnel et il nous servira d'instrument dans toutes les autres stratégies. Je tiens tout particulièrement à souligner qu'il est nécessaire d'améliorer notre formation à la gestion et de mieux faire comprendre la base de connaissances et de compétences que le personnel doit posséder et dont l'Organisation a besoin en cette période de changement, en s'appuyant également sur le savoir-faire du Centre de Turin.

Quatrièmement, les **technologies de l'information**. L'introduction réussie d'IRIS ouvre de vastes perspectives pour ce qui est d'améliorer la qualité de la gestion grâce à l'intégration transparente des ressources financières et humaines ainsi que de programmer les informations. Le système peut ouvrir la voie au changement dans les procédures administratives et à la maîtrise des coûts. Il permet d'améliorer considérablement

l'élaboration du programme de l'OIT et l'établissement des rapports y relatifs, en particulier en intégrant divers aspects des programmes par pays pour un travail décent. Sur la base de ce système, les activités pourront être planifiées et les rapports établis en utilisant un même modèle. A mesure qu'il sera déployé dans les structures extérieures, il gagnera encore en efficacité. Son intégration n'a pas été facile, mais je suis convaincu que nous atteignons son point de stabilisation.

Cinquièmement: **planification et programmation.** Notre cycle de programmation doit être mieux adapté au mode de gouvernance de notre Organisation ainsi qu'aux cadres internationaux de coopération pour le développement dans lesquels ses activités doivent s'intégrer. Je souscris à l'opinion formulée par plusieurs d'entre vous concernant la nécessité de pouvoir disposer d'instruments de mesure de la performance plus précis, utilisables à long terme et comportant une proportion égale d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs. Nous devons également établir un lien plus explicite entre les rapports sur l'exécution des programmes et le travail d'évaluation. J'ai l'intention de formuler au mois de novembre prochain quelques propositions sur ces questions, qui s'inscriront dans le cadre d'une stratégie globale relative à la gestion axée sur les résultats. Il importe que nous renforçons notre capacité de mesurer l'impact de nos activités. Cela n'est pas chose facile pour une institution qui propose des conseils sur les politiques et les procédures à un si grand nombre d'acteurs, ce qui rend en effet difficile de déterminer avec précision l'impact de notre action et plus encore de s'en attribuer le mérite. Je suis toutefois convaincu que, grâce à votre appui et à votre expérience, nos efforts seront couronnés de succès.

Sixièmement: **coopération technique et mobilisation des ressources.** La stratégie adoptée par le Bureau dans les domaines de la coopération technique et de la mobilisation des ressources doit être révisée en fonction des nouvelles orientations des donateurs, de l'expérience acquise dans le cadre des programmes par pays pour un travail décent et de notre participation aux cadres communs de coopération pour le développement, tels que le plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement et les stratégies de réduction de la pauvreté, ou des nouvelles structures issues des réformes mises en œuvre au sein des Nations Unies. Les programmes par pays pour un travail décent sont particulièrement propices à la fusion des ressources ordinaires et des ressources extrabudgétaires ainsi qu'à une mobilisation des moyens de financement des donateurs aux fins de l'aide intégrée aux pays dans le cadre d'une démarche axée sur les résultats. La Conférence internationale du Travail examinera en juin prochain le rôle de l'OIT dans la coopération technique; j'espère que cet examen permettra de promouvoir des approches innovantes qui tiendront compte des nouvelles modalités de l'aide au développement au niveau national et seront pour cette dernière, grâce à notre expérience du tripartisme, un facteur d'enrichissement.

Septièmement: **diversité et intégration.** Les organisations des Nations Unies ont félicité l'OIT pour l'efficacité avec laquelle le Bureau est parvenu à intégrer les questions relatives à l'égalité entre hommes et femmes aussi bien dans sa réflexion stratégique et analytique que dans ses programmes, et pour les mesures novatrices – notamment les audits – adoptées à cet effet. Nous nous efforçons constamment d'améliorer notre bilan dans ce domaine; forts de l'expérience acquise, nous devons aujourd'hui élargir notre action afin notamment de mieux faire droit à la diversité des régions et des cultures. La notion d'intégration vaut également pour les personnes handicapées. Cette approche élargie de la diversité et de l'intégration constituera pour l'Organisation une richesse qui lui permettra de faire face avec une plus grande ouverture aux exigences de sa mission.

Huitièmement: **transparence et obligation de rendre des comptes.** J'ai constitué une équipe spéciale interne chargée de m'informer sur les meilleures pratiques en la matière.

Dans le cadre de notre participation au Comité de haut niveau sur la gestion du CCS, le BIT collabore activement à l'examen global des obligations de transparence en cours

dans le système des Nations Unies. Les nouvelles procédures de sélection du Commissaire aux comptes sont conformes aux meilleures pratiques internationales. Sur la base des propositions de notre chef auditeur interne, nous nous efforcerons de trouver le meilleur moyen de renforcer, là où cela s'avère nécessaire, les capacités d'enquête du BIT. Une révision complète des instructions et des directives en matière d'achats est actuellement en cours.

Neuvièmement: **intégrité et normes éthiques**. Un certain nombre d'initiatives sont actuellement à l'étude afin de renforcer le professionnalisme et la participation des fonctionnaires du BIT ainsi que leur attachement aux valeurs de l'Organisation et de veiller à ce que le personnel et les cadres respectent les normes de conduite définies par la Commission de la fonction publique internationale ainsi que le Statut du personnel du BIT qui devrait s'inspirer des meilleures pratiques et définir des procédures plus claires. Les mesures prévues sont, notamment, les suivantes: promotion d'une plus grande sensibilisation par le biais de formations, mise en place de procédures renforcées pour régler les éventuels conflits d'intérêt et mesures visant la divulgation d'informations financières. Pour avancer dans cette voie, j'ai décidé de nommer un fonctionnaire chargé des questions d'éthique afin de renforcer, au sein du Bureau, une culture fondée sur l'intégrité et s'inspirant des normes éthiques les plus élevées. Nous renforcerons également la protection des membres du personnel dénonçant les abus.

Dixièmement: **structure des bureaux extérieurs**. Comme le prévoit le programme et budget pour 2006-07, un examen de la structure des bureaux extérieurs sera entrepris au cours de cette période biennale. Je préparerai les critères qui seront utilisés à cette fin et vous les soumettrai pour fonder notre action sur un solide consensus tripartite et un mandat bien défini du Conseil d'administration. Cet examen sera principalement guidé par la nécessité de prendre les meilleures mesures possibles au niveau des bureaux extérieurs en vue d'apporter un appui optimal aux PPTD et à l'intégration efficace des programmes dans les actions menées par l'ensemble du système des Nations Unies.

A cet égard, il s'agira de prendre en considération l'évolution des arrangements organisationnels concernant la structure des bureaux extérieurs du système des Nations Unies aux niveaux régional, sous-régional et national et d'analyser dans quelle mesure ils nous ouvrent de nouvelles possibilités sur le terrain. Cet examen doit également s'appuyer sur les conclusions du groupe d'experts de haut niveau sur la cohérence du système des Nations Unies. Concernant tout ce qui vient d'être dit, nous devons tenir compte de la nature tripartite et des compétences spécifiques de l'OIT ainsi que de la structure de gouvernance propre à l'Organisation.

Les décisions et les propositions concernant chacun de ces domaines seront prises en compte dans le cadre de l'examen préliminaire du programme et budget de novembre.

Dans tous les cas où des ressources adéquates pourront être trouvées, nous agirons encore plus tôt. En fait, nous agissons déjà.

## **La réforme: un continuum**

Au moment où nous procédons à ces améliorations, souvenons-nous que la réforme n'est pas une fin en soi. Elle vise à améliorer les instruments afin de doter l'Organisation du savoir, des ressources et des outils dont nous avons besoin pour accomplir notre mandat et pour servir nos mandats de manière plus efficace.

L'Organisation des Nations Unies et ses institutions spécialisées doivent apporter ce que l'on attend d'elles, qui est de résoudre les problèmes concrets de la vie quotidienne,

surtout pour tous ceux pour qui la satisfaction des aspirations et besoins les plus élémentaires et le respect des droits fondamentaux demeurent un combat de tous les jours.

Pour nous à l'OIT, la priorité des priorités est que les politiques économiques et sociales donnent des résultats tangibles en matière d'emploi et de protection sociale, de représentation et de dialogue. Les initiatives que j'ai évoquées ont pour but de renforcer l'OIT en tant que pôle d'excellence mondial au regard des politiques et processus qui touchent au monde du travail.

Je suis certain que nous pouvons continuer à apporter une contribution importante à un partenariat solide et à une plus grande cohérence entre toutes les institutions des Nations Unies. Notre structure tripartite nous donne une autorité dans le monde du travail que rien ne saurait remplacer, qu'il faut éviter de diluer et qui peut être d'une grande utilité pour le système des Nations Unies. L'OIT, quant à elle, ne peut qu'y gagner si les Nations Unies deviennent plus fortes et plus efficaces.

En avançant dans nos réformes, rappelons-nous encore une fois que les améliorations apportées à la gestion, aux activités et aux orientations sont toutes liées. Les réformes entreprises pour obtenir une gestion et des activités plus efficaces dans l'ensemble du système des Nations Unies n'aboutiront que si les organisations internationales ont des orientations qui vont toutes dans le même sens. Il ne sera possible d'arriver à une telle cohérence que si les discussions sur les réformes qui se déroulent au FMI, à la Banque mondiale et à l'OMC sont prises en compte. Elles font partie intégrante d'un système multilatéral réaménagé.

Chers amis,

J'attends avec intérêt votre contribution sur la manière de renforcer davantage l'OIT, une responsabilité que partagent le Conseil d'administration et le Bureau.

Nous écouterons attentivement, mes collègues et moi-même, tout ce qui se dira à cette session, la première de toute une série de consultations qui doivent déboucher sur le prochain programme et budget.

Ne ratons pas cette chance qui nous est donnée de faire du travail décent une réalité nationale grâce à une direction tripartite forte dans le cadre d'un système des Nations Unies renouvelé.

Je vous remercie de votre attention.

\* \* \*