

# **PROJET DU CENTENAIRE DE L'OIT**

## **IDÉES, POLITIQUES ET PROGRÈS**

**Transcription de l'entrevue de Francis Blanchard,  
Directeur Général de 1974 à 1989,  
par Juan Somavia, Directeur Général depuis 1999.**

**Pré Bailly, Gex, France, 11 February 2008**



Cette transcription est mise à disposition sur le site du Projet du Centenaire pour information et commentaires.

**FB** Mon cher Juan, je vous souhaite une très cordiale bienvenue dans ce lieu où je réside, où j'ai pris ma retraite depuis dix-neuf ans. Il s'appelle Pré Bailly, qui était le titre de celui qui gérait la province dans l'Ancien Régime. Il s'est passé à Pré Bailly beaucoup d'événements se rapportant à l'OIT, à l'Organisation internationale du Travail, et au BIT que vous dirigez avec une grande distinction. Par exemple, je prends deux ou trois exemples, c'est ici en ce lieu que, pendant un week-end de la Conférence de 1975, un amendement a été rédigé par Bob Hawke, qui était à l'époque le président de la Fédération des syndicats australiens, et futur Premier ministre d'Australie, en accord avec Alexandre Parodi qui était vice-président du Conseil d'Etat et illustre personnage, Bernard Fortin qui était mon directeur de Cabinet à l'époque et moi-même. C'est ici qu'a été imaginée la solution pour sortir la Conférence de l'impasse dans laquelle l'avait plongée l'exigence des Etats-Unis, et en particulier de George Meany, président de la Fédération américaine du travail pour exclure toute solution consistant à donner le statut d'observateur à l'OLP. C'est ici que j'ai eu la joie et le privilège de recevoir un trio, tenez-vous bien, un trio de personnalités illustres: René Cassin, prix Nobel de la Paix, Hernan Santa Cruz et un diabolin de 70 ans qui s'appelait Henri Laugier, qui était biologiste, professeur au Collège de France et dont la plaisanterie constante consistait à proférer les propos suivants: «Le silence de l'OIT est assourdissant!»

(Rires.)

**JS** Je crois qu'il faut, pour ceux qui nous écoutent, dire que Hernan Santa Cruz était l'ambassadeur du Chili à l'époque, et c'est mon beau-père. Donc il y a un certain lien personnel avec vos souvenirs.

**FB** Je voulais à dessein vous le rappeler. Et je suis heureux d'accueillir en votre personne le premier Directeur général venant de l'hémisphère Sud et singulièrement du Chili qui est un pays que je connais, que j'aime, dans lequel j'ai été pour la première fois en 1947. Peut-être que vous n'étiez pas encore né?

Mon cher Juan, quand j'ai pris congé du Conseil et de la Conférence internationale du Travail, j'ai fait part de ma conviction – et vous me permettrez de me citer personnellement, ce qui est le comble de l'immodestie – mais voilà ce que j'ai déclaré devant le Conseil, qui vous est familier, et devant la Conférence internationale du Travail, qui vous est également familière: j'ai exprimé ma conviction que l'OIT ne prendrait sa pleine mesure que dans l'avenir. Je ne croyais pas si bien dire, parce que le 8 novembre 1989, nuit de folie que nous avons tous regardée à la télévision, lorsque le Mur de Berlin est tombé et avec lui le communisme, l'OIT a gagné son pari, le pari qu'elle avait fait en 1919, et conforté le choix de privilégier les voies de la réforme contre les voies de la révolution. Pour moi, c'est une date charnière. On pourrait commencer votre histoire personnelle à partir de cette date, le 8 novembre 1989, car vous étiez engagé dans la bataille de Copenhague, la préparation du Sommet social. Il y a un avant le 8 novembre et un après le 8 novembre. Ce n'est pas, certes, la fin de l'histoire, comme Francis Fukujama l'a affirmé, mais c'est une autre phase de l'histoire. Et vous avez la chance et le redoutable privilège de relever les défis d'un monde malade: malade à la fois de sa capacité à produire des richesses d'une manière illimitée et de son incapacité à répondre aux besoins de milliards de nos contemporains. Je forme le vœu ardent pour l'OIT qu'elle atteigne ses objectifs autour du thème du travail décent, à l'occasion de son centième anniversaire en 2019. Puisse cet entretien, mon cher ami, contribuer à écrire non pas l'histoire du passé, vous avez engagé le projet, mais écrire l'histoire de l'avenir de l'OIT et de son secrétariat, le Bureau international du Travail.

**JS** Merci, merci Francis pour ces mots préliminaires. Je pense que vous situez tellement bien la question. Voilà, on est chez vous, un lieu historique pour l'OIT aussi, non seulement parce que vous y résidez, mais vous avez mentionné une série de choses qui se sont passées ici. Je suis sûr qu'il y en a beaucoup d'autres: vous avez choisi quelques-unes des plus importantes. Et c'est bien pour ça que nous avons voulu faire cet entretien chez vous, parce que je pense que, depuis votre départ de l'OIT, il y a quand même à l'OIT ce sentiment que son histoire et son avenir sont encore là, et vous êtes là et c'est pour cela ...

**FB** Provisoirement...

**JS** Espérons que ce soit un moment provisoire long. Lorsque nous avons discuté pour préparer l'interview, vous m'avez dit: «Souvenez-vous que je suis nonagénaire»; j'ai dit: «mais un nonagénaire jeune». C'est une combinaison que l'on ne trouve pas tous les jours, nous venons de vous écouter. Nous voulions donc le faire chez vous, c'est la première interview de ce grand projet de l'histoire du centenaire de l'OIT, et je pense que c'est tout à fait approprié que cela commence justement avec votre vision de l'OIT. Je pense que nous pouvons peut-être commencer en pensant: quel est le rôle que cette institution a joué? A partir de votre expérience, tellement longue, vous avez initié votre travail à l'OIT en 1951, vous avez été quinze années Directeur général, c'est une période longue. Donc vous connaissez l'histoire d'avant 1951, vous connaissez l'histoire d'après votre départ; vous êtes peut-être la personne au monde qui a la vision la plus vaste de notre histoire. Alors, à partir de cette expérience, comment voyez-vous l'OIT, son rôle, sa place dans le monde?

**FB** Ecoutez, ma réponse sera à peu près la suivante: l'OIT est universellement respectée, elle est écoutée, mais elle est faiblement entendue, en particulier par le système des Nations Unies, qui est un système à mes yeux créé en 1945 à San Francisco mais qui est en même temps un

non-système. Et moi j'ai souffert, personnellement, de l'image que l'OIT véhiculait lorsque l'un de mes prédécesseurs, Wilfried Jenks, utilisait les termes «conscience sociale de l'humanité». C'était vrai, mais je déplore qu'elle n'ait pas partagé ses convictions, ses objectifs et ses démarches avec les autres organisations du système des Nations Unies et singulièrement les organisations à vocation monétaire, financière et économique internationales. Voilà. Et c'est ce qui m'a amené d'ailleurs à prendre l'initiative, en novembre 1987, d'organiser, avec l'accord du Conseil d'administration que j'ai obtenu au prix de mille difficultés, une réunion de haut niveau sur l'ajustement structurel et l'emploi, et j'ai réussi à attirer à Genève le Fonds monétaire international, la Banque mondiale, et j'avais un ami qui était le Secrétaire général de l'OCDE, Paye, dont le père était ambassadeur de France à Dakar.

**JS** Dans vos mémoires, vous racontez justement que vous êtes allé voir Jacques de Larosière, qui était le directeur du Fonds monétaire à l'époque, en lui disant: «Regardez, il faut se réunir pour voir l'emploi et l'ajustement structurel».

**FB** Et devant de Larosière, et ensuite Camdessus, je faisais état des informations qui nous venaient de l'Afrique, de l'Amérique du Sud, en particulier la situation de l'Argentine, du Mexique, etc., qui était affligeante sur le plan social.

**JS** En faisant le lien emploi/ajustement structurel, vous mettiez en évidence le fait que ces ajustements structurels avaient un coût social énorme. Nous faisons cette interview en 2008; l'année prochaine cela fera quatre-vingt-dix ans d'histoire de l'OIT. Si l'on devait dire: «voilà les trois ou quatre grandes idées que l'OIT a mises dans l'espace international» – mais surtout je dirais dans l'espace politique national –, si l'on regarde par exemple tout l'avancement social de l'Europe, juste après la crise des années vingt, ou même après la guerre, on voit bien que les politiques sociales et celles du travail sont inspirées par les

valeurs de l'OIT, on voit bien qu'il y a des espaces où nos valeurs ont pris racine. Donc, dans une vision d'ensemble, quels seraient les trois ou quatre grands axes de notre action et les idées que l'on a mises sur la table?

**FB** Mais le premier point, à mon avis, c'est le pari, c'est le choix au départ de l'Organisation. N'oubliez pas que j'ai été Directeur général pendant les quinze dernières années de la guerre froide, ce qui veut dire que l'OIT a mené un combat constant contre ce que George W. Bush appelle «les forces du mal»; d'où mon allusion tout à l'heure au pari qui a été gagné en novembre 1989 par l'Organisation. C'est la première chose. Deuxièmement, il est vrai que toutes les législations dans le domaine du travail ont été marquées par l'action normative de l'OIT, par le Code international du travail. Même les pays communistes, même je dirais la Chine, de quelque manière... C'est une idée force. Mais essentiellement, à mes yeux, c'est le pari, le choix qui a été fait – et dans lequel a beaucoup pesé le premier Directeur, Albert Thomas – de la réforme contre la révolution. Cela est essentiel.

**JS** Vous mentionnez Albert Thomas... Vous avez été Directeur général pendant quinze ans. Je le suis déjà depuis quelque temps. On se rend compte de la difficulté de ce sujet, parce que la réalité de la société tourne autour du monde du travail. Mais je m'imagine Albert Thomas en 1919, en prenant l'idée qu'il fallait avoir des conventions internationales sur les questions du travail. Si les choses étaient difficiles à votre époque, si elles sont difficiles maintenant, vous imaginez, à l'époque d'Albert Thomas...? Donc je pense qu'il y a quelque chose dans cette institution que vous avez très bien représenté en vous référant à la guerre froide: c'est la persistance dans nos valeurs.

**FB** Oui, et j'ajoute: la clé, c'est le tripartisme tout de même, parce qu'aujourd'hui le capitalisme est déchaîné, et la Chine est un bon exemple de l'absence de structures syndicales, de

négociation collective, etc. Pour moi les deux conventions clés sont les conventions n<sup>os</sup> 87 et 98. Je crois qu'elles sont la pierre angulaire de l'Organisation internationale du Travail.

**JS** Ce sont l'organisation des travailleurs, la voix des travailleurs et le droit de négocier collectivement.

**FB** Voilà, exactement. Et aujourd'hui, le problème pour vous, le grand défi – pour moi c'était essentiellement... – en fait pendant ma période à la direction générale, la guerre froide n'a pas ralenti l'élan du BIT sur le terrain de la politique sociale, de la justice sociale, de la liberté syndicale, etc., mais la guerre froide l'a freiné quand même. Aujourd'hui, la guerre froide est terminée, mais vous êtes en face d'énormes problèmes à l'Organisation internationale du Travail et au BIT en tant que Directeur général, vous avez à affronter la pauvreté dans le monde, la misère, le chômage, la précarité, etc., et c'est énorme.

**JS** Bien sûr, on affronte une mondialisation sans cadre éthique, une mondialisation qui a produit un déséquilibre entre l'Etat, la société, le marché, et d'ailleurs on en parle quand on est au milieu d'une crise financière internationale qui nous montre encore une fois que la notion sur laquelle cette mondialisation a été fondée, qui est simplement la réduction de l'Etat, la dérégulation et laisser le marché résoudre les problèmes, en fait cela ne marche pas. Donc justement, cette mission tripartite de l'OIT, comme vous dites, est juste au cœur de la façon de trouver les solutions.

**FB** Au cœur du débat.

**JS** Tout à fait, au cœur du débat. Mais vous avez mentionné la guerre froide, et je ne veux pas passer sur cela sans dire que vous avez été un homme et une personne courageux, vous avez

tout de même visité la Pologne pour aider Walesa, vous avez visité des pays qui se trouvaient dans des circonstances compliquées du point de vue du droit du travail et des droits de l'homme, je pense que c'est un aspect très important de votre démarche. Vous avez été un Directeur général qui allait là où étaient les problèmes.

**FB** J'ai forcé ma route jusqu'à Gdansk que le gouvernement voulait m'interdire d'aborder. Et j'ai été voir, à Gdansk, Lech Walesa qui y était en résidence surveillée, dans sa propre maison et qui ne pouvait pas sortir du territoire. Je l'ai fait dans deux circonstances: lorsqu'il est venu à Genève, en 1981 je crois, et où j'ai été à Varsovie pour arracher au général Jaruzelski et à ses ministres la décision de laisser venir Walesa à Genève. Les ministres communistes me disaient: «Mais les Occidentaux vont exploiter la situation.» Ma réponse a été la suivante: «Ce sera pénible pendant une heure, et puis la Conférence passera à l'ordre du jour».

**JS** Vous les avez convaincus?

**FB** Il est venu à Genève. Et quelques années plus tard, il était en résidence surveillée à Gdansk, et j'ai été à Gdansk, j'ai fait prendre un billet d'avion par Gernigon...

**JS** Oui, vous y êtes allé en privé, il n'y avait personne.

**FB** Mais j'ai été suivi par la police tout le temps, pendant les 24 heures que j'ai passées à Gdansk. J'ai été à la chapelle Sainte-Brigitte où était le père... je ne me souviens pas de son nom, qui était le confesseur de Lech Walesa. C'était une grande bataille, vraiment. Mais j'ajoute que ce n'est pas la seule que nous avons menée. J'ai eu une expérience étonnante en Argentine avec le général Videla et même, je dois dire qu'un jour j'ai reçu l'ambassadeur du

Chili sous le général Pinochet, qui est venu me voir pour me dire: «Vous savez le Président de la République n'est pas content de vous et envisage de vous adresser un préavis de départ du Chili.».

**JS** Donc vous étiez en train de bien faire votre travail.

**FB** Et alors, il m'a menacé de quitter l'Organisation. Je lui dis: «Monsieur l'Ambassadeur, veuillez faire part à Son Excellence le Président de la République qu'il aura beaucoup plus d'ennuis s'il part que s'il reste.»

**JS** Mais vous savez, dans la lutte contre la dictature de Pinochet, le rôle de l'OIT a été fondamental parce que, comme vous savez, il a éliminé les syndicats et créé des syndicats productifs, et l'OIT était l'endroit où... , à l'époque c'était Manuel Bustos qui représentait les syndicats libres au Chili, c'était lui qui venait, et vous aviez créé les conditions pour qu'il puisse s'exprimer ici. Donc pour les démocrates chiliens, maintenant que l'on a vaincu et que l'on a la démocratie au Chili, cette période où la voix du Chili et celle des travailleurs chiliens pouvaient s'écouter à l'OIT était centrale dans la lutte contre la dictature. Mais vous savez, en plus c'est très intéressant, ce rôle proprement politique que joue l'OIT dans la défense des droits des travailleurs, des droits humains et dans le sens un peu plus vaste d'une vision démocratique de la société. On a établi à l'OIT un prix pour honorer les activités qui mènent à un travail décent et on a décidé d'honorer l'Afrique du Sud dans sa lutte historique; et l'on voit bien le rôle que l'OIT a aussi joué dans le cas de l'Afrique du Sud.

**FB** Cela est d'autant plus impressionnant qu'en Afrique du Sud les entreprises entièrement gérées par des élites blanches avaient besoin de la main-d'œuvre noire pour exploiter

l'Afrique du Sud. C'est-à-dire que, dans le système des Nations Unies, l'OIT était la mieux armée pour conduire cette bataille contre l'apartheid.

**JS** Tout à fait. Et en suivant, avec ce phénomène, comment la politique intervient à l'OIT, nous semblons être une institution assez spéciale quand on pense qu'il y a la Russie qui en part et qui y retourne, il y a la Chine qui en part et qui y retourne, et dans votre mandat il y a les Etats-Unis qui en partent et qui y retournent. Donc, la politique mondiale nous affecte de différentes façons. Et cela a été un moment clé de vote mandat.

**FB** Et ce qui me choque, c'est que les Etats-Unis nous ont accusés de politiser le débat; ils nous ont accusés de politisation. Je me suis toujours élevé contre ce terme de politisation, parce que le travail n'est pas neutre. Le travail, par définition, n'est pas neutre, il est engagé. Il y a des options, la liberté, la justice, le partage, l'équité, etc. Il n'est pas neutre. Et j'ai été vraiment affecté quand les Américains m'ont accusé de politiser l'Organisation. La politique, comme vous le dites, le travail, le monde du travail sont une série de choix, de choix politiques, bien sûr.

**JS** Et quand notre Constitution dit que le chemin de la paix passe par la justice sociale, qu'est-ce que la justice sociale? C'est un vrai sujet technique. C'est la vie de la société.

**FB** C'est l'«attendu» le plus important de la Constitution: «attendu que la paix universelle dépend de la justice sociale».

**JS** Tout à fait. En plus il y a une réalité; l'avancement des conditions de travail dans le monde a été le résultat, bien sûr, d'une évolution dans la conscience politique, mais aussi d'une lutte sociale énorme. Derrière la création en 1919 de l'OIT, il y a beaucoup de gens qui ont laissé

leur vie dans la lutte pour que les syndicats puissent s'organiser, pour qu'ils aient une voix, etc. Donc il est impossible de dire que l'OIT est une organisation technique. Cela fait partie de la vie, vous avez tout à fait raison, cela fait partie de la vie et des tensions politiques qui se trouvent dans ce sujet, bien sûr.

Vous mentionnez cette réunion que vous avez organisée avec le concours du Fonds monétaire et de la Banque mondiale, parce que c'était le moment où ce Consensus de Washington était en train de se mettre en place.

**FB** Libéralisation, privatisation et flexibilisation.

**JS** Et donc déjà, la voix de l'OIT était là pour dire: «attention, par ce chemin il y a sans doute des dangers».

**FB** Vous savez, il y avait un jeune Néo-Zélandais qui était à mon Cabinet et il appelait les ministres qui venaient me voir à la Conférence – les ministres des pays d'Amérique du Sud en particulier – «weeping ministers», c'est-à-dire des ministres qui pleuraient, qui se lamentaient et qui venaient me décrire les misères que leur infligeaient le Fonds monétaire et la Banque mondiale. Et je rapportais cela à Washington. J'ai été écouté par de Larosière, il a participé à la réunion de haut niveau avec Paye. Mais j'aurais voulu qu'il prenne à son compte, par exemple, les normes de l'OIT et, de même, la Déclaration de 1998 sur les normes fondamentales, sur les quatre ou cinq conventions fondamentales, la n° 87, la n° 98, la n° 111 sur la discrimination et le travail des enfants.

**JS** Oui, vous savez, nous sommes aujourd'hui au milieu, je crois, de ce changement, parce que – prenons le Fonds monétaire – après la crise asiatique, les pays ont dit: «Regardez, il faut s'assurer que ce krach money qui va et vient ne nous affecte à nouveau. Donc il faut créer

les réserves pour nous défendre.». Et dans le processus de création de réserve, ils n'avaient plus besoin du Fonds monétaire. Donc ils ont commencé à payer leurs dettes en disant au Fonds monétaire: «Voilà, nous allons avoir nos politiques financières autonomes». Et le résultat c'est qu'aujourd'hui, au jour de cette interview, le Fonds monétaire ne peut plus vivre des intérêts de ses prêts, parce que tout est concentré sur la Turquie, à plus de 70 pour cent. Donc, il y a un changement important dans ce rôle de contrôleur des politiques nationales. Nous passons vers une nouvelle étape, mais il fallait commencer à votre époque en disant: «Garder ce genre de politique ne fonctionne pas».

**FB** Cela soulève un autre problème qui est celui de la cohérence du système des Nations Unies. Je disais tout à l'heure que c'est un système; formellement, c'est un système. A San Francisco, l'Assemblée générale a créé le système, l'ONU et, autour de l'ONU, comme des satellites, les institutions spécialisées. A noter que, formellement, le Fonds monétaire, la Banque mondiale et l'OMC ne font pas partie du système. Mais ils s'y invitent. Vous les avez à côté de vous dans la réunion annuelle du CEB, je crois, anciennement ACC.<sup>1</sup>

**JS** C'est le Chief Executive Board, en anglais. Mais vous savez, ce sont des sujets dans lesquels vous avez beaucoup investi. Ce besoin du système de travailler d'une façon plus proche, qui est absolument central: si l'on veut parler de la cohérence, il faut que les politiques ne fassent pas la guerre.

---

<sup>1</sup> Le Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination (Chief Executives Board (CEB) en anglais) est dirigé par le Secrétaire Général des Nations Unies et se réunit deux fois par an. Il constitue, pour les chefs du secrétariat du système des Nations Unies, le principal mécanisme de coordination de leurs actions et de leurs politiques. Il a remplacé en 2001 le Comité Administratif de Coordination (Administrative Committee on Coordination (ACC)), qui avait une fonction similaire.

**FB** Quand Boutros-Ghali est arrivé, a été élu Secrétaire général des Nations Unies, il m'a demandé – d'ailleurs je le connaissais bien, parce qu'il faisait partie du Comité d'experts de haut niveau sur les normes internationales du travail, sur le contrôle des normes – il ne connaissait rien du système et il m'a demandé de rédiger et d'étudier l'ACC. J'ai produit un rapport dynamisant l'ACC.

**JS** Mais beaucoup de vos idées sont au fond en train de prendre forme dans le CEB.

**FB** Je l'espère.

**JS** Je crois qu'il y a une conscience. Vous savez, avec Pascal Lamy qui dirige l'OMC, on a fait un exercice pour voir comment on pouvait reprendre vos idées et des autres et rendre cet instrument plus effectif, et aujourd'hui je constate une chose: les chefs d'agences ont beaucoup plus de volonté de travailler ensemble parce qu'ils se rendent compte que c'est indispensable; on ne peut pas ne pas le faire.

**FB** Mais vous savez, lorsque le système a été créé en 1945 à San Francisco, les Etats alliés, qui ont décidé d'installer le système, ont fait un choix perfide qui a consisté à créer le Comité administratif de coordination. Ces termes ne sont pas innocents: «Comité administratif de coordination», cela veut dire que c'était la police du personnel. C'était la gestion du service commun. Ce n'était pas une invitation. Et à quoi s'ajoute le fait que nous, Organisation internationale du Travail, nous avons survécu à la guerre et nous avons défendu opiniâtrement notre autonomie. C'est Jenks qui était chargé de cette tâche.

**JS** Alors quel est votre sentiment à propos du concept de travail décent, qui est celui dans lequel les activités de l'OIT se retrouvent aujourd'hui?

**FB** Ecoutez, j'espère ne pas commettre d'erreur en vous disant que le vocable «travail décent» m'a inspiré toujours, m'a renvoyé à l'expérience que j'ai vécue en 1976 en organisant au prix de mille difficultés politiques, techniques... En fait, la Conférence mondiale de l'emploi, comme elle s'appelait, s'est tenue en même temps que la Conférence internationale du Travail; les deux sessions en même temps, dans le même Palais des Nations. Mais je reviens à votre question. Le vocable «travail décent» m'a donc renvoyé à la Conférence au cours de laquelle on a présenté un rapport qui avait été rédigé en grande partie par Louis Emmerij, auquel au passage je voudrais rendre hommage parce qu'il m'a beaucoup aidé dans cette entreprise à laquelle je croyais beaucoup. L'objet de la Conférence mondiale de l'emploi était la satisfaction des besoins essentiels en matière d'emploi, de revenu, de logement, d'éducation, de santé et j'avais ajouté de culture, très importante à mes yeux, parce que la culture soutient tout le reste, absolument. Mais la Conférence mondiale de l'emploi, en 1976, est venue 30 ans trop tôt, et vous avez réussi, sous la forme d'un vocable très percutant, si j'ose dire, «travail décent», cela se recouvre à mes yeux, j'espère ne pas me tromper, et je vous encourage à persister dans cette voie.

**JS** Mais vous savez Francis, avant d'arriver à l'OIT j'étais ambassadeur aux Nations Unies, et l'on a proposé là le Sommet social de Copenhague; en le préparant, la Conférence de l'emploi a joué un rôle central parce que c'était le commencement des années quatre-vingt-dix, et l'on a repris les grands thèmes de la Conférence de l'emploi dans un sommet mondial et là, cela a passé, et ce Sommet social est aussi la base de l'Agenda du travail décent et de la Déclaration sur les enfants au travail de l'OIT. Donc je vous ai suivi, si vous voulez. Il y a quand même une continuité entre la Conférence de l'emploi, le Sommet social et l'Agenda du travail décent; ils vont dans la même ligne. Finalement, dans la notion du travail décent, nous avons le droit au travail, les normes internationales du travail, la protection sociale, le

dialogue social, mais aussi – je reprends justement la Conférence de l’emploi – la notion que, pour qu’il y ait un travail décent, il faut avoir du travail, il faut créer le travail, donc la création d’emplois, l’entreprise et tout cela. Je pense que sur ces quatre axes, cela joue les choses aujourd’hui, mais j’aimerais bien avoir votre sentiment: votre pensée vers le futur un peu sur tous ces sujets, je pense, est aussi très importante.

**FB** Je vais essayer de répondre à votre question en vous priant de tenir compte du fait que j’ai perdu pied depuis dix-neuf ans maintenant.

**JS** Vous n’avez pas l’air d’avoir perdu pied, veuillez m’excuser. (*Rires.*) Pas du tout.

**FB** Je ne suis plus tout à fait dans le coup, comme on dit familièrement. Ce que je serai tenté de dire en premier lieu, c’est que c’est dans le domaine de la création d’emplois que l’OIT a le bilan le plus faible. Du moins jusqu’à la fin de mon mandat, de mon troisième mandat, en 1989. C’est la raison pour laquelle je me suis attaché à porter la Conférence mondiale de l’emploi.

Mais par contre, dans d’autres domaines, par exemple les normes, bien sûr, et je tiens pour essentielle la création du Comité de la liberté syndicale en 1948. Et je voudrais vous dire quelques mots du rôle qu’a joué un grand Français, Paul Ramadier. Parce que David Morse était plus attentif au principe de l’universalité, et c’est Paul Ramadier qui a défendu corps et âme le Comité de la liberté syndicale et contribué à en faire l’instrument qu’il est devenu avec le temps et qui m’a rendu de grands services en Pologne, car le premier point dans les 20 revendications de Lech Walesa, le manifeste de juin 1980, c’est la reconnaissance du principe de la liberté syndicale, l’application intégrale de la convention n° 87. C’était incroyable.

**JS** C'était au cœur de sa démarche.

**FB** C'était le cœur du débat. Par contre j'ajoute, pour répondre à la question, si je tiens le bilan relativement faible en matière de création d'emploi, je pense que l'OIT a joué un rôle notable en matière de conditions de travail, en particulier grâce à la création de ce programme d'hygiène et de sécurité industrielles. Cela est vrai.

**JS** Ce sont des grands sujets. On a évoqué de nouveau Lech Walesa, et vous avez raconté qu'un peu en cachette vous êtes allé le voir dans une église... De quoi parliez-vous? Quel était le dialogue entre vous deux?

**FB** Un jour je lui ai posé la question suivante: «Qu'est-ce que vous êtes? Vous êtes un syndicat, Solidarnosc?» Il se présentait comme le président de Solidarnosc. Alors je lui pose la question suivante: «Qu'est-ce que vous êtes? Qu'est-ce que Solidarnosc?». Il me répond, avec un aplomb incroyable: «bien sûr, je suis un syndicat, nous sommes un syndicat»; il a ajouté: «nous avons 7 millions de syndicalistes enregistrés à Solidarnosc...»; et il a ajouté ensuite: «...et eux paient leur cotisation!».

**JS** Il y a le Mur de Berlin qui tombe, et puis c'est la fin de la guerre froide. Quelles ont été vos conversations avec Lech Walesa après cela? Il devient Président de la Pologne...

**FB** Je l'ai revu à l'occasion du 25<sup>e</sup> anniversaire; j'ai été en l'an 2005 à Varsovie où l'on célébrait le 25<sup>e</sup> anniversaire de la révolte de Gdansk. Alors j'ai été le voir à Gdansk, on s'est retrouvé, on est tombé dans les bras l'un de l'autre, il m'avait décoré à l'ambassade de Pologne à Berne d'un ordre... quand il était Président de la République. Alors je lui dis: «Lech Walesa, quel regard portez-vous sur le passé?» Et alors il a eu cette phrase

incroyable, il m'a dit: «Ecoutez, ça a été un grand combat, etc., je suis arrivé aux plus hautes fonctions, mais je regrette la distance qui m'a inévitablement éloigné de ceux qui m'avaient soutenu dans le mouvement de Solidarnosc. Il faisait avec ces propos allusion à ceux des intellectuels qui étaient à ses côtés dans le combat qu'il a mené.

**JS** C'est un aspect de votre gestion qui a marqué l'histoire de l'OIT et de la Pologne.

**FB** Oui, j'en garde un grand souvenir.

**JS** Absolument. Il y d'autres événements politiques aussi importants: c'est la sortie des Etats-Unis de l'OIT; cela a duré quelques années, vous êtes arrivé à ce que les Etats-Unis y retournent, mais c'est un aspect important pour l'histoire. De quelle façon tout cela s'est-il produit?

**FB** Cela s'est produit malheureusement dans des conditions tragiques pour Jenks, le Directeur général, qui avait commis l'imprudence «politique»... parce que Jenks était un homme de grand courage, je profite de l'occasion pour le dire, il était un immense juriste, mais il a commis l'imprudence, je souligne le mot «imprudence», d'honorer une promesse, que David Morse avait faite à l'Union soviétique, de désigner un Soviétique, un Biélorusse, en la personne de Pavel Astapenko, au poste de Sous-directeur général. Dans l'ordre hiérarchique, dans le protocole, il était au huitième rang. Et cela, comme a dit George Meany, a été la goutte d'eau qui a fait déborder le vase. En anglais, il y a une autre expression. J'ai hérité de cette situation. C'est moi qui ai reçu en octobre 1977 la lettre de Henry Kissinger, Secrétaire d'Etat des Etats-Unis, confirmant leur départ du BIT et présentant leurs griefs contre l'Organisation. C'est un texte très sévère, que j'ai soumis d'ailleurs à une analyse systématique pour essayer de préparer une contre-offensive. Je rappelais tout à

l'heure, c'est à Pré Bailly qu'on a préparé l'amendement qui a abouti à l'octroi du statut d'observateur à l'OLP. George Meany ne souffrait pas que l'on mit en cause Israël.

**JS** Vous racontez aussi dans vos mémoires qu'une fois le Président Carter parti vous vous êtes rencontrés et vous avez parlé de tout cela. Les Etats-Unis étaient de retour... C'est intéressant, cette conversation-là.

**FB** Mais je n'ai jamais fait plus de voyages aux Etats-Unis que pendant leur absence! Je faisais des voyages incessants à Washington parce que le Président avait créé un « high level committee » pour traiter uniquement de l'OIT sous la coprésidence du secrétaire d'Etat et composé du secrétaire au Travail, du secrétaire au Commerce et en présence de Meany, et ensuite de celui qui lui a succédé, Lane Kirkland, et du patronat américain.

**JS** Quels ont été les éléments clés pour assurer le retour des Etats-Unis?

**FB** La pression des Occidentaux. J'avais obtenu l'appui de l'Allemagne, de l'Angleterre bien sûr, de la France, avec Giscard d'Estaing à l'époque, et puis de l'Inde. Et puis nous avons donné des gages, quand même, aux Etats-Unis. C'est-à-dire qu'une grande partie des griefs américains reposaient sur la thèse selon laquelle l'OIT pratiquait un double standard, c'est-à-dire double critère, selon que l'on appréciait les situations en Union soviétique, pour laquelle l'OIT avait trop d'indulgence, et les situations dans d'autres pays que l'OIT condamnait. Ce grief de double standard était totalement infondé – la clé du problème c'était Israël: on ne pouvait pas toucher un cheveu d'Israël sans provoquer la colère de Meany.

**JS** Il y a eu une évolution interne aussi aux Etats-Unis, des forces qui ont commencé à dire: «non, quand même, il faudrait retourner à l'OIT».

**FB** Oui. Mais je crois qu'en première et en dernière analyse, la raison pour laquelle ils sont revenus, c'est fondamentalement pour ne pas abandonner la tribune de la Conférence aux communistes, à l'Union soviétique. Vous savez, John Dunlop, qui était secrétaire au Travail... Je l'avais rencontré un jour à Genève, avant qu'il ne devienne secrétaire au Travail. Il était professeur dans une université américaine; c'était un grand spécialiste des questions du travail, et alors il m'a avoué que les Etats-Unis n'avait vis-à-vis de l'OIT qu'une attitude de « benign neglect ». Par contre, la raison pour laquelle ils sont revenus, à mon avis, c'est pour ne pas laisser libre cours à l'Union soviétique dans sa tentative pour séduire le tiers monde, pour amener le tiers monde à prendre en compte le modèle soviétique comme ils l'ont fait en Ethiopie ou comme ils ont tenté de le faire en Afrique du Sud.

**JS** Vous mentionnez le tiers monde. Un des aspects clés de vos politiques a été justement l'expansion de la coopération technique, et d'ailleurs vous avez initié les politiques de coopération technique quand vous étiez Directeur général adjoint, et même avant. Donc c'est un des aspects où vous avez tout à fait développé la présence de l'OIT et l'utilité de l'OIT pour les pays en voie de développement.

**FB** Je dirai ceci: David Morse, lorsqu'il a pris ses fonctions en 1947, deux ans après... il avait été élu à San Francisco, je crois, à l'occasion de la Conférence de 1947... lorsqu'il a pris sa fonction, il a eu l'intuition que le grand problème de l'avenir serait le tiers monde. Il a joué sur ce registre sans arrêt et, lorsque la Conférence de Naples sur les migrations... Parce qu'il avait une grande ambition en matière de migrations qui a été mise en échec par le gouvernement américain. C'est la conférence de Naples dont je parle dans mon ouvrage... Mais je reviens à cette remarque, il avait la passion, il portait un grand intérêt au tiers

monde. Il était intéressé et puis, le processus de décolonisation s'accélérait, il a négocié avec l'OCDE 1 million de dollars, ce qui paraît ridicule, 1 million de dollars...

**JS** C'était beaucoup à l'époque.

**FB** A l'époque c'était énorme. Songez que le budget régulier de l'Organisation, quand je suis entré au BIT, était de 5 millions de dollars.

**JS** Cinq millions de dollars de budget régulier, en 1951?

**FB** Oui, 5 millions de dollars. Et il a obtenu 1 million de dollars. Et puis il a joué le jeu avec les Nations Unies, à fond. C'était le temps où aux Nations Unies on a lancé le programme élargi d'assistance technique, puis ensuite le PNUD. Il avait des liens très privilégiés, très amicaux avec Paul Hoffman qui était le grand patron du PNUD, un homme que j'ai connu, admiré et respecté. De sorte que Morse a pris cette option, il a fait ce choix, ce choix intelligent d'ailleurs parce que, le processus de décolonisation s'accélérait, les pays nouvellement indépendants faisaient notre siège à Genève, pendant la Conférence, pour nous demander la lune. Un ministre africain m'a dit un jour: «Ecoutez, je viens d'être nommé ministre du Travail, j'ai un bureau, une secrétaire, un chauffeur. Est-ce que vous ne pourriez pas prendre en charge mon ministère?»

**JS** Bien sûr, c'était une réalité à l'époque.

**FB** Une absence totale de cadres et d'institutions sociales.

**JS** Et il y a eu un grand travail de l'OIT, justement, en donnant l'appui nécessaire pour que tout cela...

**FB** Oui, et il m'en a chargé. J'ai eu la charge, à partir de 1956, lorsque j'ai été nommé par lui, le jour de mon anniversaire (le 21 juillet 1916) Sous-directeur général...

**JS** Un beau cadeau d'anniversaire!

**FB** Il m'a invité à déjeuner et puis il m'a dit: «Voilà, je vous ai nommé Sous-directeur général et je vous confie la coopération technique. Allez-y!». Et il m'a laissé les mains libres, totalement libres. Incroyable. Un jour, je le rencontre dans le couloir de l'ancien BIT, et je lui dis: «Mais Monsieur le Directeur général, je n'ai pas eu l'honneur de vous voir depuis six mois!» Sa réponse a été spontanée: «Mais c'est très bien comme ça!» (*Rires.*)

**JS** C'est une expérience importante, je reviens à la coopération technique parce que je vois que cela a été un aspect très important et parce qu'après, comme Directeur général, vous l'avez poussée: comment était le travail avec Morse? De nouveau, vous racontez une histoire assez intéressante, que vous étiez tous les deux dans une conférence internationale, vous représentiez le Bureau des réfugiés et il était assis à vos côtés, alors vous commencez à parler et... vous pouvez raconter la suite?

**FB** Il posait beaucoup de questions. J'étais assis à côté de lui, dans une conférence internationale, c'était la première fois que le Conseil économique et social se transportait, c'était en 1948 ou 1949...

**JS** Sous la présidence d'Hernan Santa Cruz d'ailleurs.

**FB** Oui, exactement. Je pense que c'est la première fois où j'ai fait la connaissance...

**JS** Il a été Président de l'ECOSOC deux fois, deux années de suite.

**FB** Exactement. Il présidait le Conseil économique et social. Et alors, par déférence vis-à-vis de Santa Cruz, vis-à-vis des Nations Unies, il assistait à la conférence et j'étais là au titre de l'Organisation internationale des réfugiés. Et alors nos deux pancartes étaient côte à côte, OIR et OIT. Alors, je me présente à lui – je ne le connaissais pas, je le connaissais de nom, mais simplement de nom. Je me présente à lui, on se serre la main, il me dit: «David Morse», je lui dis: «Francis Blanchard», et il y a eu une pause café. Nous avons beaucoup parlé, il m'a posé beaucoup de questions. Il était inquisiteur, mais avec beaucoup d'élégance. Six mois plus tard, je reçois un coup de téléphone de Jef Rens qui me demande de passer à son bureau, et il me dit: «Le Directeur général souhaiterait vous associer à nos activités», et ça a été le début de ma carrière.

**JS** Voilà. Finalement, dans cette période-là... c'était sous la direction générale de Morse que l'OIT a eu le prix Nobel de la paix, c'est peut-être intéressant de le voir de l'intérieur...

**FB** Mais je reviens un tout petit peu en arrière. On a beaucoup parlé de la coopération technique, et j'ai été le témoin, et je pense que c'est un des derniers témoins, de la période du début de la coopération technique. L'OIT, en 1945, après la guerre, ne connaissait que l'action normative et l'arrivée de la coopération; la nouvelle dimension de la coopération technique a posé tout de suite un problème, parce qu'il y a eu deux secrétariats, l'un chargé des normes et l'autre chargé de la coopération technique. Je parle dans mon ouvrage d'un schisme parce que les fonctionnaires chargés des normes ne connaissaient que les normes, le respect du

droit, mais les experts que nous appelions en renfort pour exécuter des projets de coopération technique, dans les domaines de la formation professionnelle essentiellement, de la gestion des entreprises, etc., ne connaissaient que le concret, la vie des entreprises, les centres de formation professionnelle, etc. Et il a fallu que Morse personnellement mette de l'ordre dans cette bagarre, parce que les opérationnels considéraient que les normes, c'était un frein à l'action et les juristes considéraient que, sans les normes, l'action n'a pas de sens. Mais aujourd'hui, vous avez persisté dans cette exigence, et avec raison, d'une façon légitime, il y a un lien très fort. Je reviens par exemple à la Déclaration de 1998. La Déclaration de 1998, sans les moyens pour soutenir cette démarche, en particulier dans la lutte de l'OIT contre le travail des enfants, n'a pas de sens. Et cela me permet au passage de déplorer le fait que les organisations internationales ne disposent pas des moyens de leurs ambitions. C'est vrai. Je crois que la pratique de la croissance zéro est funeste pour les organisations internationales.

**JS** Tout à fait. C'est un sujet central vers le futur. Au moment du départ des Etats-Unis, il y a eu bien sûr aussi le départ de leur contribution, donc un moment intense pour l'OIT où il fallait voir... comme institution, comment est-ce qu'on gère ça? C'est intéressant de voir la façon dont les relations avec le Conseil d'administration, comment est-ce que le personnel a réagi, etc. C'est un sujet difficile à difficile que vous avez eu à gérer là, non?

**FB** Eh bien... première remarque, le personnel a superbement réagi. Je l'avais convoqué lorsque les Etats-Unis sont partis effectivement, après avoir menacé de partir pendant deux ans, j'avais rassemblé le personnel du Bureau international du Travail dans la salle du Conseil et je leur ai tenu ce langage: «En dernière analyse, c'est de vous que va dépendre la survie de l'Organisation»; parce qu'après le départ des Etats-Unis, le bruit a couru que l'Allemagne pourrait suivre, et la Grande-Bretagne. Je ne le croyais pas, parce que j'avais établi des liens

assez forts avec ces deux pays, indépendamment de la France bien sûr qui nous soutenait. Mais cela s'est révélé exact. D'autre part, Jenks avait déjà préparé un plan de réduction des dépenses, bien sûr, comportant le gel de certains programmes, de certains projets, etc., et le renvoi de certaines conférences régionales ou autres commissions de l'industrie, ce qui nous a permis de faire des économies. Mais j'ajoute que le personnel a spontanément pris l'initiative, avec Jenks d'ailleurs déjà et avec moi, d'amputer un tout petit peu les salaires, les traitements qui étaient versés à un fonds, à charge, si les Etats-Unis revenaient, de restituer les sommes en question. Mais c'était un geste du personnel, spontané. Vous savez, à ce moment-là, certains des pays Membres sont venus à notre secours. Les Scandinaves, superbes comme d'habitude, parce que les Scandinaves – ce qui explique l'octroi du Prix Nobel à l'OIT en 1969 – ont été les plus ardents soutiens du programme de coopération technique. Sans les Scandinaves, nous n'aurions pas pu atteindre tous nos objectifs. Et j'ajoute, pour revenir à votre question, après le départ des Etats-Unis, la réduction des dépenses, du budget et des ressources, que c'est pendant l'absence des Etats-Unis que l'Organisation a été la plus productive. Incroyable, nous avons battu tous les records en matière de ressources extrabudgétaires comme on les appelle, provenant du PNUD, des Etats scandinaves, etc. Et j'ajoute que, par exemple, on a reçu 1 million de dollars de Bagdad, à l'époque où Saddam Hussein était Vice-président, incroyable! Et le Ministre du Travail, une personnalité Kurde, fasciné par l'OIT.

**JS** Quelles ont été vos relations avec le Conseil d'administration en général? Cette relation entre le Directeur général et le Conseil d'administration est un aspect très central de la réalité de l'OIT.

**FB** Je rappelle que l'OIT comporte trois organes: la Conférence internationale du Travail, le Conseil d'administration et le Directeur général qui est un organe en soi. C'est-à-dire que

mes relations ont été au total bonnes. J'ai vécu les quinze dernières années de la guerre froide, par conséquent j'ai bénéficié du soutien pendant ces quinze ans de la grande majorité des gouvernements, bien sûr non seulement occidentaux, mais d'autres venant de l'hémisphère Sud, en particulier, et l'Amérique latine m'a soutenu à fond pendant ces années de bagarre avec les communistes. Mais ce que je peux dire, c'est que mon problème, ça a été lorsque les présidents du Conseil d'administration, qui changent tous les trois ans, je crois que c'est la règle, ou tous les ans?

**JS** Tous les ans.

**FB** Certains d'entre eux ont tenté de m'imposer une cogestion. Je me souviens d'une personnalité indienne, dont je ne citerai pas le nom, qui m'imposait de lui envoyer un rapport tous les huit jours, toutes les semaines, à Delhi. Je n'ai jamais accepté ce procédé. J'ai toujours agi de telle manière que je ne sois pas soumis au principe de la cogestion entre le Conseil d'administration et le Directeur général. J'ai tenté d'assumer pleinement ma charge, en tout cas c'était ma conception. Comme Albert Thomas le disait, il fallait qu'il y ait un capitaine à la barre du navire. C'était l'image d'Albert Thomas: le navire agité sur les flots. Mais au total, cela a été une relation de confiance avec le Conseil d'administration, et en particulier avec les deux groupes, travailleur et employeur.

**JS** Le fait de l'Union soviétique et du monde communiste, et en même temps le fait que, petit à petit, on voyait que cela arrivait à la fin, 1989. Quel a été l'impact de tout cela sur votre gestion comme Directeur général, mais aussi sur le fonctionnement du Conseil d'administration? C'était une transition qui s'est préparée quand même sous votre direction.

**FB** Oui, mais nous avons vu venir à partir de la Pologne, à partir de la perestroïka, la glasnost de Gorbatchev, etc. D'ailleurs Walesa, un jour, dans une conversation à Gdansk précisément, où j'avais forcé mon chemin jusque-là, à la chapelle Sainte-Brigitte, m'avait dit: «Gorbatchev est en train de céder». Si vous voulez, le passage de témoin à Hansenne s'est fait sans problème. Vous savez, le Conseil d'administration a une capacité de résistance peu commune. Lorsque les Américains ont quitté l'Organisation en novembre 1977, le Conseil est resté de marbre, comme on dit en français. Mais il a fallu tenir le coup et là, je dois dire que le Conseil m'a beaucoup soutenu. J'ai quitté le 3 mars 1989, donc je n'ai pas vu, je n'ai pas vécu, sauf devant ma télévision, la chute du Mur de Berlin. Je l'ai regretté d'ailleurs, parce que j'aurais tellement voulu... j'aurais passé la nuit au Bureau! (Rires.)

**JS** Mais enfin, vous étiez partie de tout le processus qui a mené là, non? Et ce fait que le Conseil d'administration ait tenu fort au moment du départ des Etats-Unis, cela a à voir un peu aussi peut-être avec le tripartisme, avec le fait qu'on a cet équilibre quand même qui donne à l'OIT une identité institutionnelle tout à fait spéciale et différente.

**FB** Tout à fait. C'est incontestable que les trois groupes gouvernemental, employeurs/patronal et syndical/ouvrier font la force de l'OIT et singulièrement du BIT, du Conseil d'administration, à une condition, et je vais faire une remarque qui est assez négative sur les Conseils que j'ai pu observer après mon départ: j'ai eu la chance de bénéficier de groupes, les trois, gouvernemental, employeurs et travailleurs, dans lesquels se trouvaient de grandes personnalités et je déplore, mon cher Directeur général et ami, qu'aujourd'hui vous ne bénéficiiez pas d'un Conseil composé comme à mon époque, à l'époque de Jenks, à l'époque de Morse et à l'époque de l'après-guerre, de grandes personnalités, parce que j'ai bénéficié du soutien des grands ténors, si vous voulez, qu'étaient Alexandre Parodi, Paul Ramadier, Roberto Ago, Sir Guildhaume Myrddin-Evans pour la Grande-Bretagne. Mais à cet égard, je

voudrais ouvrir une parenthèse ici: la France est le seul pays qui a perpétué cette tradition selon laquelle la représentation au Conseil d'administration serait toujours confiée à une personnalité éminente. Après Paul Ramadier, ancien Président du Conseil, cela a été Alexandre Parodi, puis Gabriel Ventejol, Président du Conseil économique et social à Paris, auquel a succédé Yvon Chotard, et sous votre règne, Philippe Séguin, aujourd'hui 1<sup>er</sup> Président de la Cour des Comptes, et actuellement Gilles de Robien. Mais c'est le seul pays à ma connaissance qui maintient cette tradition. Et si j'avais vœu à formuler, ce serait que les gouvernements comprennent que, pour la poursuite des objectifs de l'Organisation, il faut absolument que le Conseil soit composé de telle manière qu'il dispose des esprits les plus expérimentés et les plus brillants, dans les trois groupes, gouvernemental, patronal et ouvrier.

**JS** Oui, vous touchez là à un aspect absolument central de la vitalité de l'institution.

**FB** Et beaucoup de situations, inextricables au départ, ont été résolues à l'arrivée grâce à l'action du Bureau et du Directeur général mais avec l'appui de membres du Conseil, par exemple Roberto Ago, splendide, qui présidait le Comité de la liberté syndicale...

**JS** Fantastique, absolument. Mais j'ai vécu l'expérience dont vous parlez, parce que nous avons eu Philippe Séguin comme Président du Conseil et c'est le moment où nous avons pu gagner une bataille de principe, je dirais, cela veut dire d'augmenter en termes réels le budget de l'OIT. C'était une petite somme, mais nous luttons pour le principe, cette idée que la croissance zéro c'est la meilleure façon de gérer, ce qui est absurde. Donc je peux simplement confirmer l'importance des personnalités françaises, je l'ai vécu moi-même avec Philippe Séguin. Il y a aussi Léon Jouhaux qui a joué un rôle central.

**FB** Formidable Léon Jouhaux. Vous savez, l'OIT a été conçue, si j'ose dire, par double fécondation: C'est l'Angleterre qui a rédigé le texte de la Constitution. C'est superbe d'ailleurs le texte en anglais. Et même en français, si j'ose dire, dans la traduction française. Mais le souffle est venu de Léon Jouhaux.

**JS** Tout à fait.

**FB** Et je me souviens d'une circonstance étonnante quand, en 1951, David Morse m'invite à rejoindre les rangs du BIT; j'arrive, je ne connaissais même pas les couloirs, même pas la salle du Conseil, j'entre prudemment dans la salle du Conseil, je m'installe vers le public et j'écoute un débat sur la liberté syndicale. C'était en 1951, je venais d'arriver, et un débat dont les trois parties étaient: Paul Ramadier, splendide orateur, très sobre, au nom du groupe gouvernemental; Léon Jouhaux, le souffle, incroyable, c'était un orateur inspiré; et Pierre Waline qui a été mon professeur en droit du travail à l'Ecole des Sciences politiques, rue Saint-Guillaume à Paris. Et j'étais fier, comme Français, que les trois porte-parole des trois groupes s'exprimant sur la liberté syndicale aient été ces trois personnalités. Cela m'a beaucoup marqué.

**JS** Comme vous dites, c'est l'expression de cette volonté de la France d'être toujours bien représentée, mais au fond c'est cet engagement de la France, dans n'importe quel gouvernement je dois dire, avec le sens de l'OIT. Il y a quelque chose là qui est vraiment une constante de l'histoire de l'institution et je le vis jusqu'à aujourd'hui, c'est très fort.

**FB** Ils se sont un peu endormis, la France s'est un peu endormie pendant les quinze ans où j'ai été Directeur général parce qu'ils comptaient sur moi... (rires)... pour assurer leurs intérêts à Genève.

**JS** Et puis la veuve de Léon Jouhaux a dirigé le bureau de l'OIT à Paris. Elle était fantastique.

**FB** Merveilleuse M<sup>me</sup> Jouhaux. Schnucky, comme on l'appelait. Merveilleuse et morte à 102 ans il y a quelques années. L'OIT conserve!

**JS** Oui. Et Léon Jouhaux en quelque sorte est peut-être, indirectement si l'on peut dire, un deuxième prix Nobel, parce que sa présence ici était tellement forte et importante et a fait partie de sa propre vie que, quand il a eu le prix Nobel de la paix... C'est très lié à nous, non? Et l'on parlait auparavant du prix Nobel de la paix que l'OIT a eu en 1969, n'est-ce pas? Vous étiez là depuis l'année 1951, c'est intéressant de savoir comment tout cela s'est avancé. C'était le cinquantième anniversaire de l'OIT, à l'époque c'était sous la direction de Morse. C'est quand même un grand événement pour nous comme institution.

**FB** Il y a eu pas mal de parrains de cette opération. Je n'étais pas directement mêlé à cette «négociation». Sur le fond l'OIT avait des lettres de créance (Credentials). Premièrement, l'OIT avait survécu à la guerre, premier titre. Deuxièmement, elle avait une réputation flatteuse. Troisièmement, elle avait un personnel de très grande qualité avec la réputation d'avoir un fort esprit de corps. Quatrièmement, les pays scandinaves, dont la Norvège, très favorables à la coopération technique. Je crois que la coopération a pris une part importante dans la décision du Comité Nobel d'octroyer le prix Nobel à l'OIT. Et enfin, leur attachement à la démocratie, à la liberté syndicale, etc. Donc c'est un ensemble de raisons qui ont conduit le Comité Nobel à octroyer le prix Nobel à l'OIT.

**JS** Cela a été vraiment un grand moment pour l'institution. C'était en 1969, la même année que le pape Paul VI est venu à l'OIT, et il y a là cette histoire assez intéressante des relations entre le BIT et l'Eglise catholique. C'est intéressant d'avoir votre avis sur la chose.

**FB** Eh bien je pars d'un constat: Albert Thomas était un génie, ça c'est incontestable...

**JS** Sur cela nous sommes tout à fait d'accord!

**FB** C'était un visionnaire. Mais il était agnostique, complètement agnostique, mais il était très au courant de la vie internationale en général et en particulier de l'action, à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, des papes qui, successivement, avaient construit la doctrine sociale de l'Eglise. Et il a pris l'initiative, géniale à mon avis, d'aller à Rome et de rencontrer le pape. Il y a un doute sur la question de savoir s'il a effectivement rencontré le pape, en tout cas il a noué, il a lancé la négociation avec le Vatican qui a conduit à un accord qui n'est peut-être pas écrit, mais un accord tacite, selon lequel le Vatican s'inscrirait volontiers dans la démarche de l'OIT en matière de justice sociale, de progrès économique, etc. C'est la raison pour laquelle, depuis 1926, je crois que cela a été scellé à Rome ou à Genève. Tous les DGs ont bénéficié de la présence d'un père jésuite traditionnellement. J'ai connu le père jésuite qui a survécu à la..., comment dirais-je... quand je suis arrivé, il y avait un père jésuite qui était assez âgé et je l'ai connu, il avait connu Albert Thomas.

**JS** Ah vraiment? Donc il était là et il l'avait connu... ça c'est fantastique quand même. Oui je pense que cette relation est une chose assez extraordinaire.

**FB** C'est surprenant, mais effectivement, lorsque l'on examine la doctrine sociale de l'Eglise... J'ai été invité à Rome, j'ai eu l'honneur de m'exprimer devant le Saint-Père à l'occasion du

90<sup>e</sup> anniversaire de Rerum Novarum et devant le synode des cardinaux – 40 cardinaux, comme à l'Académie française – et devant le Saint-Père. Quand je suis arrivé à Rome, j'avais eu un accident de ski et je m'étais démonté l'épaule. J'arrive à Rome, invité à m'exprimer devant le synode des cardinaux en présence du Saint-Père. Alors je suis introduit, avec Pérez de Cuéllar d'ailleurs, à cette cérémonie. Je suis invité dans un petit salon et le Saint-Père arrive. Il me dit: «Qu'est-ce qui vous arrive?» alors je lui dis: «Très Saint-Père, je ne sais pas si vous me donnerez l'absolution.» «Confessez-vous.» «J'ai eu un accident de ski.» «Accordée.» (Rires.) C'était merveilleux.

**JS** D'accord. Je pense que, si l'on observe les phénomènes qui ont mené à la création de l'OIT, je pense que Rerum Novarum et l'affirmation de la doctrine sociale de l'Eglise et la dénonciation par Rerum Novarum des conditions de travail de la fin du XIX<sup>e</sup> siècle ont joué un rôle, un rôle très important. C'était une dénonciation éthique et morale de situations inacceptables, cela a joué un rôle, je pense, dans la création de l'institution et cela continue. Moi-même, en tant que Directeur général, j'ai été reçu par Jean-Paul II, par Benoît XVI et, disons, la relation continue, c'est un aspect très important de la base sur laquelle l'OIT travaille, les valeurs de l'OIT, non? Mais c'est fantastique d'avoir parlé devant les cardinaux. Absolument.

**FB** On a parlé de Jean-Paul II. Il a joué un rôle considérable dans la lutte de son pays pour l'indépendance contre les communistes. Je peux en porter témoignage parce que je sais très bien, il a suivi nos efforts d'une manière constante, il a fait envoyer, je pense que c'était le cardinal Casaroli, et un Français... dont le nom m'échappe maintenant, le cardinal...

**JS** Etchegaray?

**FB** Etchegaray oui, que j'ai rencontré plusieurs fois.

**JS** Il est fantastique. C'est ça.

**FB** Il a été merveilleux. Un jour, quand j'ai été l'inviter à Rome pour venir à Genève, avec l'accord du bureau du Conseil d'administration, parce que le choix des personnalités qui venaient à la Conférence, je proposais des noms mais toujours avec l'accord du bureau du Conseil et pas du Conseil d'administration. Le bureau du Conseil, j'ouvre une parenthèse ici, c'est la clé. Le bureau du Conseil, les trois personnalités et surtout les deux personnalités qui président les groupes ouvriers et patronaux. Mais quand j'ai été le voir pour lui parler, j'avais envoyé Valticos voir Walesa lorsqu'il était emprisonné à la frontière de la Silésie et je souhaitais informer le pape des informations que Valticos avait rassemblées à la suite de son entretien. Alors je lui parle de la Pologne, mais quand Jean-Paul II me répondait il ne parlait pas de la Pologne, pas du tout, parce qu'il était beaucoup plus au courant, beaucoup mieux informé, mais il me parlait de l'Union soviétique. Il me disait: «Il faut tenir le choc contre l'Union soviétique».

**JS** Cela, c'est l'étape suivante.

**FB** Oui, il m'a beaucoup encouragé. C'était extraordinaire.

**JS** Voilà, je crois que nous avons fait un tour, nous pouvons laisser cela là et peut-être voir s'il y a deux ou trois choses qui manquent. On peut couper maintenant, on coupe et on voit...

**FB** Il y a une question qui m'a beaucoup... certaines frustrations.

**JS** Voilà, je laissais cela pour la fin. On peut reprendre cela parce que c'étaient les frustrations et les satisfactions, mais simplement pour voir s'il y a des choses à approfondir. Je crois que c'est assez bien, je pense que c'est ...

**FB** C'était correct, c'est bien.

**JS** On a vu une série d'aspects sur lesquels vous vous êtes penché, qui sont à l'origine de grandes satisfactions pour vous mais, pour l'institution, vous avez laissé des traces. Etre Directeur général implique parfois aussi des frustrations et des choses inachevées. Est-ce qu'il y a quelques-unes de ces frustrations ou des autres satisfactions que l'on n'a pas mentionnées que vous voudriez signaler?

**FB** Mon cher Directeur général et ami, je confirme que j'ai eu beaucoup de satisfactions pendant mes quinze ans à la tête du Bureau international du Travail, par conséquent sur ce terrain-là je ne peux pas me plaindre. J'ai quitté le BIT sans nostalgie et dans des conditions assez tragiques parce que je venais de perdre un fils, mon fils cadet, ici même d'ailleurs, dans la grande maison où il exerçait les fonctions de médecin, un grand médecin et un homme superbe. Il est mort à 46 ans, cela a été une épreuve pour moi. Mais quitter le BIT n'a pas été une épreuve. J'ai quitté l'OIT et le Bureau sans nostalgie. Mais dans l'ordre des frustrations, je voudrais ne retenir qu'une frustration, c'est la gestion du personnel. Parce que les gouvernements n'ont cessé d'exercer une pression sur moi pendant mes quinze ans, et sur Morse probablement avant, pour insister, pour faire accepter ou faire entrer, pour faire recruter des fonctionnaires, des candidats qui n'avaient pas la pointure, en tout cas à mes yeux; qui n'avaient pas la pointure, et l'exigence de l'excellence dans une organisation internationale est très importante. Je me suis efforcé de maintenir la tradition de mes prédécesseurs qui a consisté à recruter d'excellents esprits. Par exemple, Gopinath, auquel je

voudrais rendre hommage au passage; j'ai recruté Elimane Kane, un Mauritanien, qui était un homme de grande qualité, dont j'ai fait d'ailleurs un Directeur général adjoint peu avant qu'il ne disparaisse prématurément. Abbas Ammar, superbe également, Directeur général adjoint sous David Morse et sous Jenks. Non, cette tradition... mais la guerre avait laissé des traces. La deuxième guerre mondiale avait laissé des traces et ce n'est pas faire injure à l'Allemagne et au Japon que de dire que, lorsque je suis arrivé en 1951, ils n'avaient pas repris encore leur statut de grande puissance et s'efforçaient par tous les moyens de retrouver leur image de grande puissance. Les conversations, les discussions, j'ai été plusieurs fois à Tokyo et j'avais des conversations à Bonn avec les Allemands, ils s'efforçaient de reconstruire une image à la dimension de leurs ambitions, légitimes d'ailleurs, mais leur pression était à certains moments insupportable. C'est la raison pour laquelle je dis au passage, sans insister, que la gestion du personnel a été difficile. Et d'autant plus difficile que nous étions une Organisation, un Bureau relativement machiste dans lesquels, vous savez, le plafond de verre a été une réalité au BIT et je me suis efforcé de faire accéder certaines femmes, par exemple Antoinette Béguin, à la direction, au rang de Sous-directeur général, chargée de l'emploi d'ailleurs. Elle a été chargée de l'emploi après Emmerij, je crois. Voilà.

**JS** Eh bien, Francis Blanchard, ancien Directeur général du BIT, cher ami, merci, merci de cet entretien, je pense que vous nous avez transmis toute la force, toute la conviction et toute l'énergie avec lesquelles vous avez passé 38 ans à l'institution et pour des objectifs de ce grand projet de l'histoire de l'OIT, vous êtes en train d'assurer que cette trace que vous avez laissée dans l'institution, les jeunes de toutes les époques vont pouvoir vous écouter directement avec cet entretien, et c'est une opportunité unique pour nous aujourd'hui, mais c'est une grande opportunité pour les générations du futur qui auront pu vous écouter, vous sentir et voir ce que cette grande personnalité qu'est Francis Blanchard a amené à l'OIT,

alors je veux simplement vous remercier. Très simplement muchas gracias dans ma propre langue pour ce moment tellement vital, extraordinaire qu'on a vécu avec vous. Merci beaucoup.

**FB** Merci. C'est moi qui dois vous remercier, mon cher, de m'avoir accordé cet entretien. Parce que cela m'a permis, en dépit de mes 92 ans et d'une bronchite encore un peu tenace qui altère ma voix, mon débit et mon expression, de formuler des vœux pour vous personnellement en tant que responsable de ce grand Bureau international du Travail qui fait honneur à la fonction publique internationale. On a oublié de parler de la fonction publique, mais ce n'est pas grave. Vous êtes dans la tradition des grands Directeurs généraux qui ont soutenu l'idéal de la fonction publique internationale. Pour terminer, je voudrais renouveler mes vœux pour vous personnellement et pour l'institution dans la perspective du 90<sup>e</sup> anniversaire et du 100<sup>e</sup>. En dépit de ma bonne volonté, je ne serai pas au 100<sup>e</sup> anniversaire.

**JS** Qui le sait? On se souvient de M<sup>me</sup> Jouhaux. Merci, merci beaucoup Francis Blanchard, merci bien, grand Directeur général de l'OIT, merci beaucoup.