



Conseil d'administration

309^e session, Genève, novembre 2010

GB.309/PFA/2

Commission du programme, du budget et de l'administration

PFA

POUR DISCUSSION ET ORIENTATION

DEUXIÈME QUESTION À L'ORDRE DU JOUR

Aperçu préliminaire des Propositions de programme et de budget pour 2012-13

Aperçu

Questions traitées

Le présent document expose sommairement les composantes essentielles des Propositions de programme et de budget pour 2012-13 ainsi que les principales modifications que le Bureau propose de leur apporter, de sorte que le Conseil d'administration puisse donner des orientations concernant les priorités dont le Directeur général devrait tenir compte lorsqu'il soumettra ces propositions en mars 2011.

Incidences financières

Prépare les Propositions de programme et de budget pour 2012-13.

Mesure demandée

Les orientations que donnera le Conseil d'administration guideront la préparation des Propositions de programme et de budget pour 2012-13.

Documents du Conseil d'administration ou instruments de l'OIT cités en référence

GB.303/PFA/2(Rev), GB.306/PFA/12/2, GB.306/PFA/12/3, GB.307/9/1(Rev.), GB.309/PFA/3, GB.309/PFA/7, GB.309/PFA/ICTS/1.

Résolution concernant la discussion récurrente sur l'emploi, 2010.

Pacte mondial pour l'emploi, 2009.

Déclaration de l'OIT sur la justice sociale pour une mondialisation équitable, 2008.

Introduction

1. A la 310^e session du Conseil d'administration, en mars 2011, le Directeur général soumettra pour examen ses Propositions de programme et de budget pour 2012-13. Les propositions approuvées seront soumises à la Conférence internationale du Travail en juin 2011, pour adoption.
2. L'objet du présent document est de présenter sommairement les éléments essentiels des Propositions de programme et de budget pour 2012-13 en indiquant les grands changements proposés, afin de permettre au Conseil d'administration de donner des orientations quant aux priorités dont le Directeur général devrait tenir compte lors de l'élaboration de telles propositions. Le présent aperçu préliminaire offre aussi l'occasion d'examiner la structure et le contenu des propositions à soumettre en mars 2011.

Un contexte changeant et exigeant

3. Les propositions présentées dans le présent aperçu préliminaire tiennent compte d'un contexte extérieur changeant, caractérisé essentiellement par la lenteur de la reprise après la crise mondiale, par la persistance des taux élevés du chômage et du sous-emploi et par les nombreux problèmes des entreprises, problèmes d'emploi et problèmes sociaux, antérieurs à la crise. On trouve une description plus détaillée de ce contexte dans d'autres documents présentés au Conseil d'administration au cours de la présente session. Les Propositions de programme et de budget pour 2012-13, qui seront soumises en mars 2011, préciseront, dans les définitions régionales pertinentes, le contexte dans lequel il convient de les situer.
4. Les Propositions de programme et de budget pour 2012-13 répondent à la nécessité de disposer d'une organisation plus dynamique, adaptable et efficace.
5. La crise financière et économique mondiale a encouragé et accru les demandes de services de l'OIT. La demande trouve son expression dans les programmes par pays de promotion du travail décent, dans la mise en œuvre du Pacte mondial pour l'emploi, dans les résultats des processus du G20, dans les décisions de la Conférence, notamment la Déclaration de l'OIT sur la justice sociale pour une mondialisation équitable, dans les conclusions concernant la discussion récurrente sur l'emploi ¹, adoptées en juin 2010, ainsi que dans les références de plus en plus nombreuses à l'Agenda du travail décent, que l'on trouve dans la programmation globale du système des Nations Unies, dans le cadre de sa réforme. L'ensemble de ces demandes confirment la nécessité pour le Bureau de continuer à renforcer sa capacité de fournir en temps voulu des services spécifiques et efficaces par rapport au coût. Les réformes internes qui sont devenues opérationnelles au début de 2010, notamment la mise en place de la nouvelle structure extérieure, les stratégies de gestion en matière de connaissances, de ressources humaines, de technologies de l'information et de coopération technique, ainsi que l'introduction d'une planification des travaux axée sur les résultats à l'échelle du Bureau, traduisent les efforts actuellement déployés par le Bureau pour répondre à cette nécessité.
6. L'élaboration des propositions pour 2012-13 intervient au moment où de nombreux gouvernements nationaux rencontrent les pires difficultés pour trouver un équilibre savant entre les mesures de relance et un processus de consolidation budgétaire. Compte tenu de

¹ BIT: Résolution concernant la discussion récurrente sur l'emploi, Conférence internationale du Travail, 99^e session, Genève, 2010.

cette situation difficile, il convient d'être particulièrement attentif au rapport qualité-prix. Cette situation place le Bureau devant une responsabilité encore plus lourde, consistant à centrer son programme sur les grandes priorités et à adapter ses méthodes de travail à l'impératif d'efficacité accrue et de bon rapport qualité-prix.

7. Le cadre stratégique pour 2010-2015 ² offre un instrument rigoureux de programmation axée sur les résultats, permettant de centrer l'action de l'OIT sur les priorités essentielles et de mesurer les résultats obtenus dans le traitement de ces priorités.
8. Les sections ci-après exposent en détail certains grands domaines de changement qui sous-tendront les Propositions de programme et de budget pour 2012-13.

Le rôle clé de la connaissance

9. Les propositions pour 2012-13 auront pour thème majeur le renforcement de la base de connaissances du BIT en tant que principal moyen d'action pour fournir des services efficaces aux mandants. La nécessité d'améliorer la base de connaissances du Bureau et son utilisation efficace a été soulignée en un certain nombre d'occasions par le Conseil d'administration et la Conférence, à la suite de quoi le Conseil d'administration a approuvé la stratégie en matière de connaissances en novembre 2009. Les récentes données d'expérience et orientations tripartites, obtenues notamment par le biais de la participation de l'OIT aux processus du G20 et du Pacte mondial pour l'emploi, ont confirmé que l'intensification de la production, de l'échange, de l'analyse/du traitement et de la diffusion des connaissances est une priorité majeure qui requiert une approche systématique fondée sur l'expérience pratique et sur les besoins des mandants dans les pays.
10. Pour s'orienter vers une approche plus systématique et plus efficace de la connaissance, le Bureau mettra en place un système de gestion des connaissances s'articulant autour des principales caractéristiques indiquées ci-après, illustrées à la figure 1:
 - A la base du système, un processus unique de collecte de données permettra de bien rendre compte du flux régulier et à jour de données spécifiques aux pays, d'analyser les politiques, programmes et mesures qui fonctionnent et de déterminer où et comment ils fonctionnent.
 - La collecte de données s'effectuera selon trois grandes filières interconnectées: la législation et les normes, les statistiques, ainsi que les politiques relatives au travail et à l'emploi:
 - La filière «législation et normes» s'appuie largement sur les bases de données existantes, qui font actuellement l'objet d'une mise à niveau aux fins de conformité aux normes informatiques du BIT.
 - La filière «statistiques» s'appuiera sur un gros effort visant à rationaliser toute la base de données statistiques du Bureau. Cela implique, d'une part, qu'un certain nombre de bases de données statistiques existantes soient repensées, restructurées, reliées et intégrées dans le souci d'assurer leur compatibilité et d'obtenir les données en temps voulu et, d'autre part, que les divers éléments s'insèrent dans un courant de données unique et unifié. Dans le cadre de cette action hautement prioritaire, toutes les opérations de statistique exécutées par les

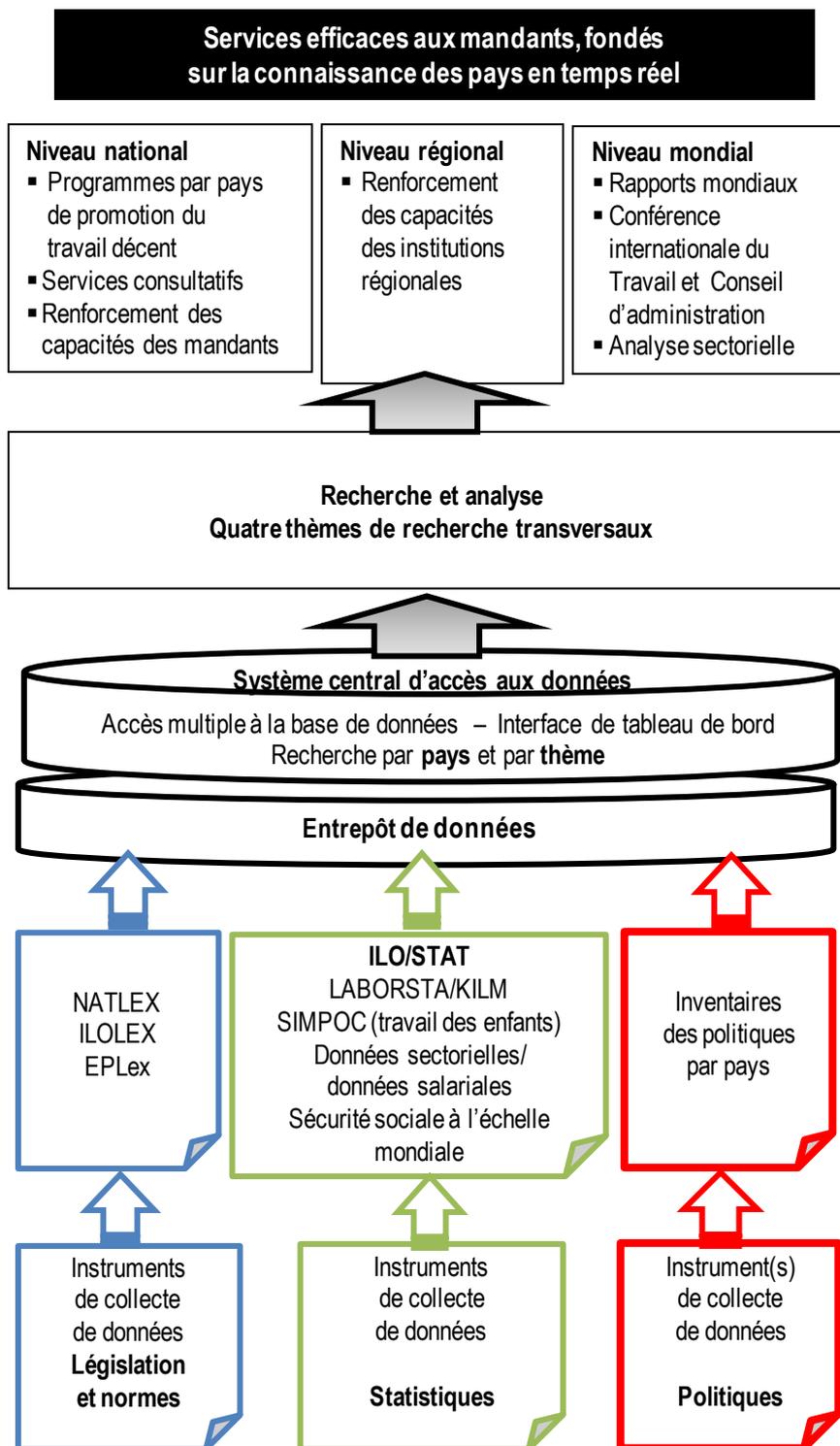
² Document GB.303/PFA/2(Rev.).

unités au siège et dans les régions seront gérées et coordonnées par le Département de statistique, mais par forcément exécutées en mode centralisé.

- La collecte systématique de données sur les politiques est actuellement la moins développée des trois filières. Elle bénéficiera de la rationalisation et de la consolidation des initiatives en cours, notamment les profils nationaux concernant le travail décent, les examens par pays et les études détaillées par pays du Pacte mondial pour l'emploi, et il en résultera une réduction du double emploi. Il importera tout autant de passer d'une collecte ponctuelle d'informations sur les politiques et programmes au niveau national à une approche systématique et permanente. Elle sera organisée par les régions, et les institutions nationales y seront associées.
 - Chacune des trois filières indiquées ci-dessus alimentera un entrepôt central de données «à guichet unique» et un système central d'accès aux données.
 - Ces informations serviront de base aux travaux d'analyse et de recherche. Pour l'essentiel, ces travaux s'articuleront autour d'un ordre du jour unifié comportant quatre thèmes de recherche à l'échelle du Bureau: i) les stratégies de sortie de crise: le rôle de la cohérence des politiques entre macropolitiques et travail décent; ii) la relance de l'emploi axée sur des emplois de qualité; iii) la manière d'assurer une croissance tirée par les revenus et les droits au travail; et iv) le rôle des normes internationales du travail dans le rééquilibrage de la mondialisation.
 - Enfin, une fois analysées et structurées, les connaissances faciliteront l'élaboration et la mise en œuvre des programmes par pays de promotion du travail décent et des services consultatifs, ainsi que le renforcement des capacités des mandants.
- 11.** La mise au point du système nécessitera la mobilisation et la formation du personnel existant, ainsi que le recrutement de personnels supplémentaires possédant les qualifications appropriées, conformément à la Stratégie en matière de ressources humaines pour 2010-2015³. Le système utilisera une infrastructure informatique mise à niveau, notamment pour veiller à ce que, dans cette démarche, les régions soient à l'avant-garde.

³ Document GB.306/PFA/12/2.

Figure 1. Système de gestion des connaissances



Amélioration des stratégies de résultat

12. Le gain d'efficience et d'efficacité dans l'obtention de résultats mesurables est lié au renforcement des stratégies de résultat. Ces stratégies portent essentiellement sur la façon dont les résultats doivent être obtenus – c'est-à-dire sur les moyens utilisés par le BIT en appui aux mandants pour faire progresser l'Agenda du travail décent par des mesures concrètes. Les stratégies inscrites dans le programme et budget pour 2010-11 contiennent

déjà un certain nombre d'éléments clés, notamment les enseignements à retenir, le soutien aux mandants, les connaissances, les partenariats et l'intégration du principe d'égalité entre les sexes. Les critères de mesure des résultats, introduits en même temps, garantissent des stratégies s'inspirant des principes fondés sur les normes internationales du travail et sur d'autres orientations tripartites. Les plans de travail axés sur les résultats, introduits par le Bureau en 2010 en tant qu'outil de gestion pour activer l'obtention de résultats grâce à une utilisation cohérente de toutes les ressources disponibles, comportent des stratégies plus détaillées et permettent au Bureau de déterminer le degré d'efficacité des éléments de stratégie.

13. Pour 2012-13, le Bureau propose d'améliorer ces stratégies de diverses manières. D'abord, toutes les stratégies suivront une structure normalisée, l'accent étant mis sur l'amélioration des services aux mandants. Deuxièmement, les éléments de stratégie auront été soumis à un processus d'examen par des pairs, visant à les rendre plus pratiques, plus concrets et plus spécifiques. Troisièmement, pour chaque élément de stratégie seront décrits l'approche globale ainsi que les efforts déployés à l'échelle du Bureau.
14. L'expérience acquise depuis l'adoption de la Déclaration de l'OIT sur la justice sociale pour une mondialisation équitable et du Pacte mondial pour l'emploi a montré que trois éléments de stratégie jouent un rôle déterminant pour assurer le plein succès des efforts déployés par le Bureau: l'appui aux mandants; les connaissances; l'égalité entre les sexes et la non-discrimination. Ces éléments ont été sélectionnés pour figurer en bonne place dans les propositions de programme et de budget. Naturellement, ils sont tous étroitement rattachés à l'élément de stratégie concernant les enseignements à retenir. On trouvera en annexe des exemples d'éléments de stratégie pour certains résultats attendus.

Renforcement des services et des capacités pour les mandants

15. Pour que les efforts déployés par l'OIT en appui à la réalisation des résultats aboutissent, il est essentiel que les mandants tripartites soient très actifs. Par leur participation directe à l'établissement des priorités et à la mise en œuvre des programmes, ils contribuent à générer des connaissances, à susciter des engagements et à favoriser la durabilité. Le Bureau préconise une approche multidimensionnelle pour le renforcement des mandants qui participent aux activités de sensibilisation, aux services consultatifs et au renforcement des capacités.
16. Cet élément de stratégie sera axé sur des services concrets et bien définis de renforcement des capacités en fonction des résultats attendus, soit pour les mandants, pris collectivement, soit pour chacun d'entre eux, pris séparément. Ces services, qui engloberont la formation, le dialogue sur les politiques à suivre et les programmes d'action, seront étroitement reliés aux autres éléments de stratégie. Dans le cadre de la stratégie suivie par le Bureau pour assurer une plus grande intégration du Centre de Turin, les possibilités d'associer ce dernier seront systématiquement identifiées dans les plans de travail axés sur les résultats.

Connaissances

17. Cet élément de stratégie pour 2012-13 s'inspire pour l'essentiel d'une prise de conscience, à savoir qu'il faut fournir aux pays et aux mandants «... des analyses convaincantes, étayées par des données et des éléments de preuve solides, sur la façon ... d'œuvrer plus

avant à la concrétisation de l'Agenda du travail décent»⁴. Cet élément aura ceci en commun avec tous les résultats attendus qu'il visera à passer de la connaissance générale à la connaissance en temps réel d'un pays donné, grâce à quoi le Bureau sera en mesure de donner des conseils efficaces en temps voulu. Cet élément de stratégie suppose que l'on s'efforce en permanence de rationaliser et de mieux coordonner les initiatives actuelles du BIT en matière de connaissances, notamment en ce qui concerne les méthodologies d'enquête au niveau national et les bases de données statistiques, juridiques et politiques.

18. Pour chaque stratégie sera fournie une description des données à recueillir, en même temps que seront identifiés les domaines dans lesquels il y aura lieu de recueillir et d'analyser les informations sur les politiques spécifiques aux pays, en vue d'alimenter les thèmes prioritaires de recherche pour l'ensemble du Bureau. Il sera procédé à une sélection des applications pratiques de ces connaissances, surtout parmi les applications associées à une collaboration à l'échelle du Bureau ou à des partenariats avec d'autres organisations.

Egalité entre hommes et femmes et non-discrimination

19. L'égalité entre hommes et femmes et la non-discrimination sont essentielles pour assurer le travail décent et doivent être considérées, selon la Déclaration de l'OIT sur la justice sociale pour une mondialisation équitable, comme des questions transversales pour les quatre objectifs stratégiques. Les conclusions adoptées par la Conférence, en juin 2009, concernant l'égalité entre hommes et femmes au cœur du travail décent exposent la conception qu'ont les mandants de l'OIT de l'égalité entre hommes et femmes dans un monde du travail qui évolue rapidement et définissent le rôle que joue le BIT pour concrétiser cette conception. Celle-ci est le fondement de l'action du Bureau pour contribuer à la réalisation de l'objectif du Millénaire pour le développement n° 3 qui vise à promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, en particulier par le biais de la collaboration avec l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation de la femme (ONU-Femmes), récemment créée. Les mesures à prendre pour concrétiser cette conception sont décrites dans le Plan d'action pour l'égalité entre hommes et femmes 2010-2015, qui est pleinement conforme au cadre axé sur les résultats figurant dans le cadre stratégique pour la même période de planification.
20. Pour 2012-13, cet élément de la stratégie contiendra davantage d'informations concrètes sur la manière d'intégrer l'égalité entre hommes et femmes et la non-discrimination pour atteindre le résultat, notamment par une action de sensibilisation et au moyen de produits et outils de connaissance et autres services didactiques.

Expérience et enseignements

21. Le Conseil d'administration a rappelé à de nombreuses reprises la nécessité pour le Bureau d'établir ses programmes en se basant sur les enseignements tirés de l'expérience du passé. Au cours de la discussion sur l'exécution du programme de l'OIT en 2008-09, il a souligné spécifiquement combien il est important que l'action future de l'OIT s'appuie sur des recommandations découlant des enseignements qui ont été tirés au cours de l'exécution du programme précédent⁵.
22. Pour 2012-13, cet élément de la stratégie sera renforcé en mettant davantage l'accent sur les enseignements utiles – c'est-à-dire les enseignements qui mènent à des changements

⁴ Document GB.306/PFA/12/3.

⁵ Document GB.307/9/1(Rev.), paragr. 90-185.

concrets et spécifiques dans la stratégie de résultat pour l'avenir. Cet élément contiendra des informations qui expliqueront en détail comment le Bureau tire des enseignements de ses succès et de ses échecs et comment cela permet d'apporter des améliorations aux autres éléments de la stratégie.

Autres éléments de la stratégie

23. D'autres éléments de la stratégie, qui peuvent être regroupés ou résumés pour certains résultats, sont les suivants:

- *Liens avec d'autres résultats*: description en termes concrets des liens de la stratégie de résultat en question avec celle mise en œuvre pour atteindre les autres résultats, conformément à l'importance accordée dans la Déclaration de l'OIT sur la justice sociale pour une mondialisation équitable à la collaboration entre les différents services du BIT et aux méthodes de travail.
- *Implications pour le Pacte mondial pour l'emploi*: comment la stratégie fera progresser la mise en œuvre du Pacte mondial pour l'emploi, notamment en fournissant des services intégrés aux mandants.
- *Partenariats*, en particulier avec les institutions des Nations Unies et le système multilatéral, notamment avec les donateurs.
- *Coopération technique*: comment la coopération technique permettra de renforcer ou de soutenir la capacité du Bureau d'exécuter son programme, en particulier au niveau national.
- *Communication*, en mettant l'accent sur les possibilités de toucher une plus large audience et de renforcer l'incidence des principes, des valeurs et de l'action de l'OIT.
- *Gestion des risques*, en vue d'assurer l'intégration d'une approche consciente et systématique de la gestion des risques dans la stratégie.

Niveau de la demande de services et résultats attendus

24. Pour la première fois, l'aperçu préliminaire fournit des informations sur la demande de services du BIT afin de donner au Conseil d'administration l'occasion d'examiner les plans sur le fond et de donner des orientations quant aux priorités, tant pour ce qui est des résultats que des régions visés.

25. Les cibles établies dans le programme et budget précisent les résultats attendus pour la période biennale pour ce qui est des services fournis par le Bureau aux mandants. Depuis l'introduction de la gestion axée sur les résultats, l'obtention de ces derniers repose sur une utilisation de plus en plus intégrée de toutes les ressources dont dispose l'OIT et sur la concentration de ces ressources sur les résultats prioritaires.

26. Selon les critères de mesure établis en 2010-11, les résultats doivent être pertinents et conformes aux orientations et normes des mandants tripartites. Les travaux ne relèvent pas tous d'une cible, étant donné que les services fournis au cours d'une période biennale en particulier peuvent être destinés à préparer des résultats futurs ou à assurer la durabilité de résultats déjà présentés.

- 27.** Pour la période 2012-13, les cibles seront fixées pour la première fois en fonction des plans de travail axés sur les résultats, lesquels contiennent des renseignements détaillés sur les résultats prioritaires à l'échelle nationale. Ces priorités, qui s'inspirent des décisions de principe prises par le Conseil d'administration et la Conférence, sont incorporées dans les programmes par pays de promotion du travail décent.
- 28.** Le tableau 1 montre de quelle manière les demandes prioritaires et les cibles proposées se répartissent en fonction des régions et des 19 résultats énoncés dans le programme et budget. Il s'agit d'un nombre limité de priorités définies par les mandants dans les résultats des programmes par pays. La liste des questions pour lesquelles l'assistance du BIT est sollicitée est habituellement plus longue.
- 29.** Les demandes sont l'expression de besoins d'assistance concrets qui supposent que les demandeurs s'engagent à obtenir des résultats si un soutien leur est fourni. Les cibles proposées ont été définies en fonction des capacités estimées du BIT. Elles tiennent compte des résultats prévus pour 2010-11 et des travaux d'amorce accomplis en vue de résultats potentiels en 2012-13, à supposer que les ressources à disposition pour la période 2010-11 soient maintenues au même niveau pour la période suivante.
- 30.** Les informations présentées dans le tableau étant préliminaires, il convient de les interpréter avec prudence. Le premier examen interne des plans de travail axés sur les résultats, prévu pour la mi-octobre 2010, donnera l'occasion de préciser ces renseignements sur la base de l'évaluation conjointe, effectuée par les coordonnateurs des 19 résultats et par les régions, des progrès accomplis après neuf mois de mise en œuvre des cibles fixées pour 2010-11. Cela devrait permettre de prendre les mesures correctives nécessaires, y compris une réaffectation des ressources. Grâce à cette première évaluation rigoureuse des progrès accomplis, le Bureau disposera d'informations plus précises pour établir la version finale des propositions de programme et de budget qui doivent être présentées en mars 2011.
- 31.** Lors de l'analyse des renseignements fournis par le tableau, il faut tenir compte des points suivants:
- Les cibles sont regroupées par résultat. Elles se rapportent aux résultats correspondant à différents indicateurs qui peuvent ne pas être comparables du point de vue de l'importance ou des besoins en ressources. Les propositions de programme et de budget établiront des cibles pour chaque indicateur.
 - Dans certaines régions, quelques-unes des cibles proposées dépassent les demandes prioritaires. Cela tient essentiellement au fait que les donateurs ont mis à disposition des ressources pour des résultats qui ont le soutien des mandants tripartites, mais que ces derniers n'ont pas placés au rang de leurs priorités les plus élevées. C'est le cas par exemple du résultat 16 (travail des enfants) en Asie et du résultat 8 (VIH/sida) en Europe.
 - Dans d'autres cas, les demandes prioritaires et les cibles proposées ne se prêtent à aucune comparaison du fait de la formulation d'un indicateur. C'est le cas de l'indicateur 18.1, sous le résultat 18 (normes internationales du travail), qui renvoie aux questions soulevées par les organes de contrôle. Les cibles fixées dans ce domaine se rapportent aussi bien aux activités de sensibilisation qu'aux demandes. Ce principe s'applique également dans une certaine mesure aux résultats 14 (liberté syndicale et droit de négociation collective) et 15 (travail forcé).

Tableau 1. Ventilation des demandes prioritaires et des cibles proposées par région et par résultat

Résultat énoncé dans le programme et budget	Totaux		Afrique		Etats arabes		Asie		Europe		Amériques	
	Demande prioritaire	Cible proposée										
Résultat 01 – Promotion de l'emploi	84	42	34	17	7	5	20	12	7	2	16	6
Résultat 02 – Développement des compétences	80	40	27	17	7	3	14	6	13	6	20	8
Résultat 03 – Des entreprises durables	49	25	21	9	5	6	6	2	9	2	8	6
Résultat 04 – Sécurité sociale	60	41	23	13	8	9	9	6	8	7	12	6
Résultat 05 – Conditions de travail	22	11	2	1	3	1	3	4	5	2	10	3
Résultat 06 – Sécurité et santé au travail	32	21	9	6	3	1	3	4	8	5	10	6
Résultat 07 – Migrations de main-d'œuvre	28	11	1	3	3	2	11	1	6	3	7	2
Résultat 08 – VIH/sida	60	51	31	27	4	1	10	7	6	8	10	8
Résultat 09 – Organisations d'employeurs	60	47	23	17	6	2	8	11	8	7	15	10
Résultat 10 – Organisations de travailleurs	91	52	26	14	5	6	22	11	19	7	19	14
Résultat 11 – Administration du travail et législation du travail	43	27	13	8	6	5	9	6	4	4	13	4
Résultat 12 – Dialogue social et relations professionnelles	63	20	24	4	6	3	9	2	11	7	14	4
Résultat 13 – Le travail décent dans les secteurs économiques	19	12	4	3	4	1	8	2	2	4	2	2
Résultat 14 – Liberté syndicale et droit de négociation collective	19	9	2	1	4	2	7	1	1	2	5	2
Résultat 15 – Travail forcé	9	8	2	2	3	2	3	1	0	0	1	3

Résultat énoncé dans le programme et budget	Totaux		Afrique		Etats arabes		Asie		Europe		Amériques	
	Demande prioritaire	Cible proposée										
Résultat 16 – Travail des enfants	78	72	29	19	6	4	12	18	9	8	23	23
Résultat 17 – Discrimination au travail	17	7	6	2	3	1	4	0	2	2	3	2
Résultat 18 – Normes internationales du travail	65	66	23	16	12	12	13	10	6	9	11	19
Résultat 19 – Intégrer le travail décent	22	14	12	4	2	1	1	2	0	1	7	6
Totaux	902	577	310	183	92	67	173	107	120	86	206	134

Information préliminaire sur les mesures de rationalisation et les investissements

32. Réaliser des économies et accroître l'efficacité grâce à l'application de méthodes de travail plus efficaces sont des objectifs au cœur de la stratégie de gestion du Directeur général, depuis que celui-ci a soumis ses premières propositions en 1999. Durant les nombreuses années de budget à croissance zéro, le Bureau a procédé à une gestion prudente des ressources financières et a exploré tous les moyens permettant d'obtenir des gains d'efficacité. Les économies réalisées pendant toute cette période ont été réemployées pour consolider les programmes techniques et renforcer la structure extérieure de façon à apporter un soutien direct aux mandants.
33. A l'examen des budgets précédents, on constate l'étendue du programme d'économies qui a été mis en œuvre au cours de la période biennale précédente. Par exemple, en 2008-09, l'ensemble des gains d'efficacité a représenté un montant d'environ 5,3 millions de dollars (en dollars E.-U. de la période 2008-09) pour passer, en 2010-11, à 7,9 millions (en dollars E.-U. de la période 2010-11). Ces économies ont été réalisées essentiellement grâce à des réductions visant les services de gestion et d'appui et d'autres catégories, comme le personnel administratif des programmes techniques, et à des réductions des dépenses non afférentes au personnel telles que celles qui découlent des voyages et des réunions.
34. En établissant ses Propositions de programme et de budget pour 2012-13, le Directeur général a demandé à toutes les unités d'examiner avec rigueur leurs programmes et de définir les méthodes de travail les plus efficaces. Certains des domaines examinés se rapportent à une rationalisation supplémentaire des structures, à une modernisation des fonctions d'appui administratif, notamment par la centralisation des services des secrétariats et autres fonctions administratives au niveau du département, à une utilisation accrue et meilleure des technologies modernes, comme la vidéoconférence, et au non-remplacement du personnel administratif et d'appui par une meilleure répartition du travail entre les départements ou au sein de chacun d'eux. Des mesures à l'échelle du Bureau, comme la centralisation des achats d'ordinateurs et de logiciels, seront appliquées.
35. Une analyse préliminaire des propositions montre que des efforts considérables ont été déployés dans l'ensemble du Bureau pour faire suite à la demande du Directeur général. Un certain nombre d'unités ont clairement défini des domaines dans lesquels elles pouvaient dégager des ressources en établissant un secrétariat unique, en partageant la prise en charge des fonctions administratives, en ne remplaçant pas les postes de secrétaire et/ou d'agent administratif au moyen d'une répartition interne du travail, en recourant à une utilisation accrue de la technologie et en définissant de meilleures méthodes de travail.
36. Toutefois, les réductions continues de ressources administratives et d'appui ont mis les unités techniques et administratives à rude épreuve. Le Bureau est arrivé à un point limite où les services d'appui n'auront plus les capacités suffisantes, ce qui est synonyme de risques et d'inefficacité.
37. Le Bureau continue néanmoins à examiner dans quels autres domaines il serait possible de réaliser des gains d'efficacité, comme la distribution et l'expédition de documents, les publications, l'administration du réseau local et d'autres solutions s'agissant de la prestation de services, notamment le recours à des fournisseurs extérieurs. Par l'intermédiaire des évaluations des effectifs, de nombreux travaux sont en cours en collaboration avec les responsables de la gestion des programmes pour examiner plus avant les structures organisationnelles, la définition des tâches et la rationalisation des

méthodes de travail. Le déploiement d'IRIS dans les régions offrira la possibilité de revoir les pratiques et de réaliser des gains d'efficacité tant au siège que sur le terrain.

- 38.** Outre ce qui précède, il existe des éléments, comme le régime commun des Nations Unies, qui échappent au contrôle du BIT, et qui pourraient sans aucun doute constituer une source de gains d'efficacité. Par exemple, la simplification de l'administration des règles communes applicables au système concernant les prestations permettrait certainement de faire des économies, alors que des investissements dans l'infrastructure informatique sont actuellement nécessaires pour assurer l'administration de ces prestations.
- 39.** Les réductions continuelles des capacités d'appui administratif, le besoin de renforcer la base de connaissances ⁶ du Bureau par des investissements dans les moyens informatiques de ce dernier ⁷ et les demandes de plus en plus nombreuses de services du BIT devront être soigneusement mis en balance.

Ressources prévues pour 2012-13

- 40.** Le cadre stratégique pour 2010-2015 a présenté un scénario envisageable en matière de ressources, affichant un niveau modeste de croissance réelle du budget qui est presque entièrement dû à une augmentation des contributions volontaires ⁸. Ce scénario était fondé sur des éléments concluants selon lesquels l'Agenda du travail décent était une réponse efficace aux problèmes de la croissance économique et de la mondialisation, ainsi que sur l'accroissement de la demande de services du BIT que la crise naissante allait, selon les prévisions, provoquer.
- 41.** La situation en matière de ressources en 2010-11 peut se résumer comme suit:
- Les dépenses inscrites au budget ordinaire pour 2010-11, ainsi que les contributions à ce budget, seront toutes réalisées selon le calendrier établi.
 - Les dépenses afférentes à l'exécution de projets dans le cadre de la coopération technique financée par des ressources extrabudgétaires (XBTC) sont en passe d'atteindre les 425 millions de dollars E.-U. estimés pour la période biennale, par rapport aux 350 millions de dollars E.-U. qui avaient été prévus et aux 383 millions de dollars E.-U. de dépenses effectives en 2008-09.
 - Pendant une grande partie de 2010, très peu de fonds provenant du compte supplémentaire du budget ordinaire (CSBO) ont été alloués mais, grâce à des allocations approuvées récemment, un montant total d'au moins 60 millions de dollars E.-U. du CSBO sera débloqué pour l'ensemble de la période biennale 2010-11. Il s'agit d'une augmentation considérable par rapport au montant des contributions pour 2008-09 qui s'élevait à 42 millions de dollars E.-U. En outre, les donateurs ont fait preuve d'une souplesse accrue.

⁶ Document GB.309/PFA/3.

⁷ Documents GB.309/PFA/7 et GB.309/PFA/ICTS/1.

⁸ En comparaison avec la période 2008-09, il a été prévu que, pour 2010-11, le budget ordinaire resterait stable en termes réels tandis que les ressources XBTC passeraient de 350 à 425 millions de dollars E.-U. et celles du CSBO de 42 à 90 millions de dollars E.-U. Pour 2011-12, une hausse en termes réels de 1,5 pour cent du budget ordinaire devait s'accompagner d'une augmentation de l'XBTC et du CSBO, respectivement de 35 et 45 millions de dollars E.-U.

- Le total des dépenses pour 2010-11, quelle que soit la source de financement, ne sera que légèrement au-dessous des prévisions.
 - Le retard d'un an dans l'approbation de crédits au titre de l'XBTC et du CSBO a eu de graves répercussions sur les résultats malgré un niveau d'exécution élevé sur la base des fonds précédemment alloués. L'absence de nouvelles ressources à un moment où la rapidité des réponses et la flexibilité sont essentielles a retardé la mise en œuvre de projets fondamentaux comme le Pacte mondial pour l'emploi.
42. Les estimations se rapportant aux contributions volontaires pour 2012-13 sont en cours de finalisation mais font l'objet d'une incertitude sans précédent.
43. Le grand retard dans l'approbation des allocations concernant à la fois l'XBTC et le CSBO, pendant la majeure partie de 2010, se traduira par une diminution des ressources prévues pour couvrir les dépenses des prochaines années, ce qui rendra difficile le respect des prévisions du cadre stratégique. Le Bureau continuera de travailler avec les donateurs, qui ont fait preuve d'un grand engagement envers la réalisation des objectifs de l'Organisation malgré les difficultés financières. Toutefois, comme il est noté dans le cadre stratégique, la prévisibilité des ressources influe sur l'efficacité et l'efficience.
44. Les faits exposés précédemment en ce qui concerne les contributions volontaires, conjugués avec l'augmentation de la demande de services du BIT évoquée dans le présent document, exercent une pression extraordinaire sur le budget ordinaire pour 2012-13.

Genève, le 19 octobre 2010

Document soumis pour discussion et orientation

Annexe

Exemples d'éléments de stratégie

Renforcement des capacités des mandants

Résultat 15 – Travail forcé

Renforcer la capacité des mandants de s'engager de manière anticipée dans l'alliance mondiale contre le travail forcé exige une démarche plus ciblée qui se fonde sur les outils et les activités de formation génériques mis au point au cours des périodes biennales précédentes. L'assistance fournie tant aux syndicats qu'aux organisations d'employeurs portera tout particulièrement sur les secteurs les plus vulnérables lorsqu'il s'agit de travail forcé, à savoir: agriculture/industrie alimentaire, activités des gens de mer et pêcheries, construction, tourisme/représentation, vêtements et textiles, services domestiques. La collaboration sera renforcée avec les fédérations syndicales mondiales actives dans les secteurs visés. Les partenariats public-privé avec des entreprises et des organisations d'employeurs dans les secteurs à risque auront pour objectif la recherche des moyens d'assurer le respect des règles et d'empêcher le recours au travail forcé dans les chaînes d'approvisionnement. Pour les gouvernements, des conseils portant spécialement sur les secteurs visés seront dispensés dans le domaine de l'inspection du travail, notamment à l'aide d'un outil de formation en ligne. Ces nouvelles approches seront testées avec les mandants en collaboration avec le Centre de Turin, notamment dans le cadre de programmes de formation sur le terrain, en particulier en Afrique et en Asie.

Développement et partage des connaissances

Résultat 4 – Sécurité sociale

La base de données en ligne sur la sécurité sociale couvrira 20 pays supplémentaires, et les informations concernant les pays déjà incorporés dans la base seront étoffées. Le *Rapport sur la sécurité sociale dans le monde* (troisième édition) contiendra, comme ses éditions précédentes, des données sur les lacunes en matière de couverture ainsi qu'une analyse des politiques favorisant l'extension de la couverture de sécurité sociale aux groupes non couverts, en particulier les travailleurs migrants et les ménages exerçant des activités dans l'économie informelle. Ce rapport examinera par ailleurs les effets de l'extension de la couverture de sécurité sociale sur la pauvreté et l'égalité des sexes. Cela viendra alimenter les travaux que mènent les différents services du Bureau, par un suivi de la couverture de sécurité sociale, sur la question du redressement de l'emploi grâce à des emplois de qualité. Le rapport ainsi que les analyses qu'il contient seront présentés et examinés dans le cadre de diverses réunions tripartites au niveau mondial et dans les régions, dont certaines seront organisées avec des institutions partenaires.

Résultat 7 – Migrations de main-d'œuvre

Des nouvelles données sur les programmes de migration de main-d'œuvre (y compris saisonnière) seront recueillies au moyen d'entretiens avec des travailleurs migrants, leurs employeurs et les fonctionnaires des administrations du travail dans au moins deux régions. Les conditions de travail, la protection sociale, le développement des compétences et le recours aux envois de fonds seront traités. L'information sera compilée et publiée, notamment sous la forme de notes d'orientation succinctes. L'analyse contribuera aux travaux de recherche effectués par les différents services du BIT sur le redressement de l'emploi grâce à des emplois de qualité, sur une croissance tirée par les revenus et sur le respect des droits fondamentaux au travail. Il sera établi un groupe d'experts, avec les organismes intéressés, qui sera chargé de mettre au point les normes statistiques à appliquer aux migrations de main-d'œuvre, sur la base des débats actuels concernant les « profils des migrations » proposés par la Commission européenne.

Egalité entre hommes et femmes et non-discrimination

Résultat 11 – Administration du travail et législation du travail

Les systèmes d'administration et d'inspection du travail ainsi que les tribunaux seront renforcés afin d'assurer une meilleure application des législations nationales sur l'égalité entre les sexes. En particulier, les ministères du travail bénéficieront d'une assistance en ce qui concerne les mécanismes de collecte et d'analyse de données ventilées par sexe pour les aider à formuler des politiques et à fournir des services qui répondent aux besoins des travailleurs et des travailleuses. Faisant fond sur des travaux amorcés en 2010-11, une formation sera dispensée aux inspecteurs du travail aux fins de l'intégration des questions d'égalité entre hommes et femmes dans les fonctions de ces derniers, et afin de promouvoir ainsi les principes des conventions sur l'égalité des sexes. Le Bureau continuera à fournir des services consultatifs en matière de droit du travail afin de faire en sorte que les législations sur le travail n'aient pas d'effet défavorable ou discriminatoire sur les femmes et les hommes.

Expérience et enseignements

Résultat 5 – Conditions de travail

L'assistance du Bureau en matière de politique des salaires, de protection de la maternité et de temps de travail s'est révélée plus efficace lorsqu'elle était fondée sur une approche intégrée réunissant les connaissances, les conseils en matière d'élaboration de politiques et les outils pratiques destinés aux mandants, renforcés par un dialogue tripartite permanent. L'assistance technique conjuguant cette approche avec une optique sectorielle sur l'Afrique a démontré la faisabilité des mesures appliquées pour améliorer la qualité des emplois dans les pays en développement. Faisant fond sur des travaux amorcés en 2010-11, le Bureau continuera à consolider et à étendre son réseau d'experts des questions salariales parmi les mandants, entre les régions et dans chacune d'elles, afin de renforcer à moindre coût l'appropriation par les pays et les capacités institutionnelles de ces derniers, y compris par une coopération Sud-Sud, tout en améliorant ses propres capacités opérationnelles. Il sera porté une attention particulière au perfectionnement de la base de connaissances sur les données et les analyses spécifiques aux pays, ainsi qu'à la prestation de services de renforcement des capacités à l'intention des mandants.

Résultat 7 – Migrations de main-d'œuvre

Le rapport sur l'exécution du programme de l'OIT en 2008-09 et une évaluation indépendante réalisée en 2008 ont permis de tirer les principaux enseignements suivants pour les travaux du BIT:

- La création et la diffusion d'une base de connaissances mondiale sur les migrations de main-d'œuvre sont essentielles pour orienter et étayer réellement les conseils en matière d'élaboration des politiques et les services aux mandants.
- La coordination et la cohérence des travaux à l'échelle du Bureau n'ont pas été suffisantes compte tenu de la nature transversale de la question des migrations de main-d'œuvre.
- La coordination des travaux avec d'autres organisations dans le domaine des migrations doit être plus volontaire et efficace.

La stratégie pour 2012-13 reposera sur trois axes: 1) amélioration de la base de connaissances; 2) renforcement des services fournis aux Membres, en particulier grâce à des produits qui couvrent les domaines de résultats pertinents et transcendent les limites administratives du Bureau; et 3) amélioration de la coordination et de la collaboration avec les principaux acteurs extérieurs.

Résultat 17 – Discrimination au travail

L'expérience acquise au cours des périodes biennales précédentes a confirmé que les mandants de l'OIT se heurtaient constamment à des difficultés lorsqu'il s'agissait de lutter contre la discrimination dans l'emploi et la profession, compte tenu, notamment, de la persistance de formes «classiques» de discrimination et de l'apparition de «nouvelles» formes, de la force des stéréotypes, de l'absence d'une conception commune des notions fondamentales, de l'absence d'une politique nationale cohérente en matière d'égalité, et du fait qu'il était difficile de quantifier la discrimination. La crise financière et économique mondiale a creusé les inégalités et aggravé la marginalisation des groupes vulnérables. La stratégie permettant d'aller de l'avant dans la réalisation de l'objectif visé en la matière en 2012-13 reposera en particulier sur les points suivants: 1) développer la collecte de données concernant les tendances récentes de la discrimination au travail, ainsi que l'analyse des bonnes pratiques dans le domaine des politiques visant à traiter cette question; et 2) renforcer la capacité des mandants d'envisager la discrimination sous tous ses angles et de participer de manière efficace à la formulation des politiques nationales.