

## **Réponse du Directeur général au débat sur le programme et budget pour 2020-21 et propositions révisées**

Madame la Présidente,

Mesdames et Messieurs les membres du Conseil d'administration,

Pour la première fois depuis le début de mon mandat, je dois vous présenter, en réponse au débat concernant mes propositions de programme et de budget, une révision du montant réel de ces propositions.

Je tiens avant toute chose à rappeler que, lors des trois périodes budgétaires précédentes, le Conseil d'administration a approuvé mes propositions initiales sans qu'une révision du montant du budget soit nécessaire, l'objectif d'un budget à croissance réelle zéro ayant à chaque fois été respecté.

Cette expérience démontre deux choses.

Premièrement, le Bureau a toujours fait preuve de réalisme et de mesure dans ses propositions de programme et de budget. Il a toujours été soucieux de la situation financière des Etats Membres, il s'est abstenu de leur demander des fonds supplémentaires en vue d'accroître les activités et les programmes, et il a compris que s'il voulait faire davantage pour les mandants – et c'est là notre souhait à tous –, cela devrait obligatoirement passer par des gains d'efficacité et par la mobilisation de ressources extrabudgétaires. C'est en effet notre devoir d'optimiser les ressources disponibles, c'est-à-dire d'en faire le meilleur usage possible, et nous nous y sommes engagés.

Deuxièmement, le fait que nous nous soyons écartés de la pratique suivie ces six dernières années en prévoyant une série d'investissements institutionnels qui auraient pour effet d'accroître le budget en valeur réelle ne signifie nullement que nous avons renoncé à la rigueur budgétaire. Il ne s'agit pas non plus d'une décision prise au hasard alors même que nous sommes tous d'accord pour reconnaître que les exigences auxquelles l'OIT doit répondre – et les possibilités qui se présentent à elle – sont toujours plus nombreuses. Il s'agit au contraire d'une réponse réfléchie et rationnelle à la situation à laquelle l'Organisation doit faire face et qui nécessite inévitablement l'adoption d'un certain nombre de mesures pour maintenir ses capacités d'exécution à un niveau à la fois prudent et acceptable.

Ces questions ont été au cœur du débat qui a eu lieu la semaine dernière, et nous avons écouté avec la plus grande attention ce que vous aviez à nous dire. En conséquence, j'axerai ma réponse sur les cinq domaines d'investissement institutionnel figurant dans mes propositions initiales – investissements dont le montant total s'élevait à 31,7 millions de dollars des Etats-Unis –, et sur les ajustements que je propose d'apporter à ces propositions après avoir examiné avec soin vos observations, en vue de parvenir à un consensus sur un programme et budget que le Conseil d'administration pourra recommander à la Conférence pour adoption à sa session du centenaire en juin.

Avant d'aller plus loin, je souhaite rappeler que, en raison de la procédure modifiée pour l'adoption du programme et budget, il faudra attendre la session de novembre pour que soit arrêté le contenu du programme de fond de l'Organisation, lequel devra tenir compte du résultat de l'Initiative du centenaire de l'OIT sur l'avenir du travail qui aura été adopté par la Conférence. Au cours du débat sur le

---

programme et budget que nous avons eu la semaine passée, vous nous avez déjà donné des orientations à ce sujet, notamment en ce qui concerne l'équilibre à trouver entre continuité et changement à prévoir. Parallèlement, l'examen de plusieurs autres points de notre ordre du jour a permis de dégager, sans toutefois préjuger des décisions qui seront prises, un certain nombre de questions concrètes sur lesquelles nous ne manquerons pas de revenir à la session de novembre. Nous nous sommes acquittés pleinement des obligations qui nous incombent en vertu du Règlement financier et nous nous sommes attelés aux questions dont nous étions saisis d'une manière cohérente et constructive; en d'autres termes, nous avons fait en sorte que la procédure modifiée se déroule comme prévu.

Cela étant, le travail qu'il nous reste à accomplir d'ici à novembre est colossal et nous n'avons que peu de temps pour le mener à bien. Il sera essentiel dans cette perspective de mener des consultations étroites avec les mandants, et je tiens à assurer le Conseil d'administration que le Bureau mettra tout en œuvre pour s'acquitter de cette mission.

Il en ira de même pour l'élaboration du cadre amélioré de résultats, proposition que le Conseil d'administration a soutenue et aux fins de laquelle il a donné des orientations précieuses. Vous avez notamment insisté sur l'importance qu'il y avait à mettre en place un cadre global et équilibré qui accorde la même attention à chacun des quatre objectifs stratégiques de l'OIT, tienne compte de la contribution de l'Organisation à la réalisation du Programme 2030 et soit aligné sur son plan stratégique pour 2018-2021 ainsi que sur la Déclaration de 2008 sur la justice sociale. Mes collègues engageront des consultations avec les mandants dès que possible après la présente session, afin qu'un projet final de nouveau cadre de résultats puisse être publié en septembre.

Permettez-moi maintenant de passer à la question des investissements institutionnels exposés dans mes propositions initiales. Lundi dernier, lors de ma présentation, j'ai expliqué que ces investissements étaient nécessaires pour «répondre à des besoins organisationnels pressants qui risqu[aient], si l'on ne s'en occup[ait] pas, de créer une situation particulièrement dommageable pour l'OIT et ses capacités d'exécution». Je me dois d'insister de nouveau sur cette réalité tout comme il me faut, dans un même temps, prendre acte des difficultés que de nombreux gouvernements ont dit qu'ils rencontreraient s'ils devaient assumer la charge financière des investissements qui leur étaient présentés. Je retiens clairement ceci de nos débats: si la nécessité d'investir dans les cinq domaines concernés est bien comprise, beaucoup d'entre vous estiment néanmoins que ces investissements devraient être ramenés à l'essentiel et, si possible, étalés sur une plus longue période; en outre, le Bureau doit revoir leurs modalités de financement en s'attachant tout particulièrement à redéfinir l'ordre de priorité des dépenses dans les limites du budget ordinaire existant.

C'est sur cette base que je vous présente maintenant les ajustements aux investissements institutionnels proposés. Ces ajustements font l'objet d'un document qui sera mis à votre disposition avec le texte de cette intervention dans les langues officielles, immédiatement à la fin de mes remarques.

Pour plus de clarté, je passerai en revue un par un les domaines d'investissement concernés.

Le premier domaine d'investissement a trait au Fonds pour le bâtiment et le logement. Une augmentation de 3,8 millions de dollars E.-U. était proposée afin de pouvoir appliquer la stratégie convenue par le Conseil d'administration en 2011, qui consistait à mettre en place une provision annuelle à hauteur de 1 pour cent de la valeur assurée des bâtiments de l'OIT en vue de financer les travaux d'entretien et de rénovation futurs. Bien que cette provision soit conforme aux bonnes

pratiques en cours dans le secteur, je me vois contraint de proposer de diviser par deux le montant de l'augmentation initialement envisagée. Cela signifie par conséquent que, au lieu de s'élever à 1 pour cent, la provision passerait d'environ 0,5 pour cent à environ 0,75 pour cent de la valeur assurée, ce qui aurait pour effet de réduire de 1 885 000 dollars E.-U. l'investissement institutionnel initialement proposé.

Le deuxième domaine concerne les technologies de l'information pour lequel j'avais proposé un investissement de 12,2 millions de dollars E.-U. Je tiens à souligner que la totalité de cette somme était destinée à financer la mise en œuvre de la Stratégie de l'OIT en matière de technologies de l'information pour 2018-2022 approuvée par le Conseil d'administration en 2017. Vous nous avez demandé de revoir encore le degré de priorité des dépenses proposées, ce que nous avons fait. Par conséquent, le montant restant correspond uniquement aux besoins les plus cruciaux pour la prochaine période biennale.

Concrètement, je propose de différer l'investissement qui était envisagé au titre de la gestion électronique des documents et de la gestion des appareils mobiles, deux rubriques traitées en détail à la fin de mes propositions de programme et de budget, aux paragraphes 174 à 179. En outre, je propose maintenant de reporter le remplacement de l'Intranet du BIT. Au total, ces reports représenteraient une réduction de 5,3 millions de dollars E.-U. par rapport à l'investissement initialement proposé. Toutefois, le Conseil d'administration devrait être conscient de la contrainte évidente que cela fera peser sur l'efficacité opérationnelle du Bureau: le système d'archivage sur support papier devra être maintenu; le partage des connaissances ne sera pas facilité; l'accès à distance du personnel aux systèmes de l'OIT sera limité; le logiciel du réseau Intranet ne sera plus pris en charge d'ici à la fin de la période biennale, de multiples formats d'Intranet coexisteront et l'exécution du plan de communication du Bureau s'en trouvera compromise. De plus, il ne sera pas possible de donner suite à certaines recommandations résultant de l'examen des processus opérationnels.

Le troisième domaine est la sécurité. Un investissement de 10 millions de dollars E.-U. était proposé pour la prochaine période biennale au titre de la première phase d'un programme de 25 millions de dollars E.-U. destiné à assurer la pleine conformité avec les normes de sécurité des Nations Unies. Tout en convenant que l'OIT a l'obligation de garantir la sécurité du personnel, des mandants et des visiteurs, vous avez été nombreux à mettre en question l'utilité de certains aspects des améliorations proposées, à demander si un tel niveau de dépenses était absolument nécessaire et à demander instamment au Bureau d'étudier des solutions moins onéreuses.

C'est ce que nous avons fait – et de son côté le Conseil d'administration a lui aussi engagé un débat sur ces mêmes questions dans le cadre des travaux de rénovation du bâtiment. Il s'avère que nous n'avons essentiellement le choix qu'entre deux possibilités: soit nous optons pour la solution «de la double protection» consistant à sécuriser tout le périmètre autour du bâtiment du siège outre le bâtiment lui-même comme je l'ai proposé, soit nous retenons la solution «de la simple protection» qui suppose d'investir uniquement dans la sécurisation du bâtiment. Il n'existe en vérité aucune solution intermédiaire réaliste.

A la lumière de vos délibérations, je n'ai pas d'autres possibilités que de vous proposer la seconde solution. Cela signifie que nous ne pourrions pas nous conformer pleinement aux normes des Nations Unies, qui sont établies pour notre – pour votre sécurité. Toutefois, des améliorations peuvent être apportées au moyen d'un investissement de 3,5 millions de dollars E.-U. en sus des fonds provenant de sources existantes, comme indiqué en détail dans le document GB.335/PFA/3, et de la construction d'un point d'accès pour les visiteurs situé à l'extérieur du bâtiment principal.

---

Cette façon de procéder aura malheureusement deux conséquences indirectes. Premièrement, la solution la plus complète ayant été écartée, il nous faudra engager de nouvelles négociations avec le gouvernement du pays hôte, qui avait offert de contribuer financièrement à la mise en place de cette solution, afin de voir quelle assistance celui-ci pourrait nous apporter. Deuxièmement, si ultérieurement nous étions en mesure de mettre en œuvre une solution plus complète en matière de sécurité, l'investissement que je vous présente ici deviendrait en grande partie superflu.

Quatrièmement, j'en viens à la question des dépenses imprévues. J'avais proposé d'augmenter le montant provisionné afin qu'il soit plus proche du niveau que ces dépenses ont réellement atteint au cours des dernières périodes biennales. Je propose maintenant de le laisser au niveau actuel, soit 875 000 dollars E.-U., au lieu de le porter à 2 millions de dollars E.-U. comme je l'avais proposé. Selon toute vraisemblance, cette provision sera insuffisante, à moins naturellement que le Conseil d'administration fasse preuve de plus de mesure que par le passé. Quoi qu'il en soit, je pense qu'il nous appartient à tous, au moment d'engager de nouvelles dépenses, de nous montrer beaucoup plus rigoureux qu'auparavant dans notre analyse des incidences que nos décisions ont sur d'autres postes de dépenses. Rien n'est gratuit, tout a un coût.

Il résulte de ces ajustements que l'augmentation du budget en valeur réelle, y compris les investissements institutionnels, s'élève à présent à 16,9 millions de dollars E.-U., au lieu des 31,7 millions de dollars E.-U. initialement proposés, soit une réduction de 14,8 millions de dollars E.-U.

Nous nous sommes véritablement efforcés, par ces propositions révisées, de parvenir à un budget dont le montant pourrait être considéré comme acceptable par le Conseil d'administration. Pour ce faire, il nous a surtout fallu procéder à un arbitrage très difficile entre, d'une part, les investissements qui étaient absolument indispensables à la poursuite des activités essentielles de l'OIT et devaient par conséquent être maintenus et, d'autre part, les investissements auxquels on pouvait renoncer sans menacer la raison d'être de l'Organisation bien qu'ils aient une incidence notable sur son fonctionnement.

La question qui se pose à présent est celle du financement de ces investissements essentiels. La semaine dernière, j'ai rappelé les efforts qu'avait consentis le Bureau au cours des périodes biennales précédentes pour redéployer des ressources auparavant affectées à des activités d'appui au profit de services de première ligne et pour investir dans des domaines intéressant la présente discussion. J'ai aussi fait valoir au Conseil d'administration que ces efforts, dont je réaffirme que nous les poursuivrons, et les résultats notables qu'ils ont permis d'obtenir méritaient d'être salués. Vous l'avez reconnu et avez une nouvelle fois invité le Bureau à renforcer le redéploiement des ressources afin de répondre, au moins en partie, aux besoins d'investissements institutionnels essentiels.

En réponse à cette demande, je propose que, sur les 16,9 millions de dollars E.-U. d'investissements que j'ai maintenus par rapport à mes propositions initiales, 4,6 millions soient financés par les ressources actuelles du budget ordinaire, ce chiffre correspondant au montant nécessaire pour couvrir l'augmentation des coûts afférents au système des coordonnateurs résidents des Nations Unies.

Les gouvernements ont dit clairement et fermement qu'en vertu des décisions déjà prises à New York ils n'étaient pas disposés à assumer cette dépense au moyen d'une hausse de leurs contributions et donc d'une quelconque augmentation du budget ordinaire de l'Organisation. Je tiens à rappeler les décisions qui ont déjà été prises à cet égard au sein de cette maison et sur lesquelles il ne faudrait pas

revenir: il a en effet été convenu que l'OIT s'acquitterait de la responsabilité qui est la sienne de contribuer au système des coordonnateurs résidents. Par sa nature même, une telle dépense ne peut être ni reportée ni échelonnée sur une plus longue période. Par conséquent, je propose que ce poste de dépenses soit financé au titre de la Partie I du budget ordinaire et que l'investissement institutionnel proposé soit supprimé.

Il s'agirait donc:

- d'utiliser les 940 800 dollars E.-U. qu'il était initialement proposé d'affecter au redéploiement de ressources en faveur des résultats stratégiques, étant entendu toutefois que je maintiens ma proposition de renforcer la fonction de l'audit interne et du contrôle à hauteur d'environ 370 000 dollars E.-U.;
- de réduire encore d'environ 1 pour cent l'allocation prévue pour les Services de management dans le budget stratégique, ce qui s'ajouterait aux économies considérables déjà réalisées sur ce poste. Instruction sera donnée à mes collègues de trouver ces économies supplémentaires, pour un montant de 500 000 dollars E.-U., en évitant toute incidence négative sur les fonctions essentielles liées à la supervision et à l'obligation de rendre des comptes;
- et, enfin, de réduire de 3,1 millions de dollars E.-U. les fonds alloués aux résultats stratégiques, ce qui représente la moitié de 1 pour cent du montant total de cette allocation. Conformément à la procédure modifiée que nous appliquons, le contenu exact de cette réduction devra être décidé en novembre.

Dans ce contexte, je souhaite rappeler en outre qu'a été mentionnée, la semaine dernière, la possibilité d'appliquer un système de recouvrement des coûts équitable qui tienne compte des activités financées par des fonds extrabudgétaires pour couvrir une partie de nos dépenses d'investissement. Le Bureau réexamine ses pratiques en la matière afin de s'assurer que ces activités ne constituent pas une obligation financière pour les Etats Membres. C'est une exigence de notre Règlement financier et toute question qui se posera à ce sujet sera traitée de façon à garantir un partage des coûts équitable. Toutefois, nous ne sommes pas à même à ce stade de tenir compte de cette mesure dans notre décision relative au budget.

Les modifications que je propose, qui amoindrissent sensiblement les investissements institutionnels pour 2020-21 – les ramenant en fait à leur minimum critique – et qui exigent en outre du Bureau qu'il redéploie des ressources de façon à couvrir une part importante du coût de ces investissements, diminueraient de 12,3 millions de dollars E.-U., soit 1,57 pour cent, l'augmentation du budget proposée en valeur réelle.

J'espère de tout cœur que le Conseil d'administration trouvera dans ces modifications une réponse satisfaisante au débat de la semaine dernière et la base d'un consensus sur un projet de programme et budget s'élevant à 804,1 millions de dollars E.-U. qu'il pourra recommander à la Conférence internationale du Travail pour adoption à sa session du centenaire.

Merci.