



Conseil d'administration

356^e session, Genève, 23 mars-2 avril 2026

Section du programme, du budget et de l'administration

PFA

Procès-verbaux de la Section du programme, du budget et de l'administration

Table des matières

	Page
Segment du programme, du budget et de l'administration.....	3
1. Exécution du programme de l'OIT pour 2024-25 (GB.356/PFA/1)	3
Décision	8
2. Délégation de pouvoirs en vertu de l'article 17 du Règlement de la Conférence internationale du Travail (GB.356/PFA/2)	8
Décision	8
3. Programme et budget pour 2024-25: Compte du budget ordinaire et Fonds de roulement au 31 décembre 2025 (GB.356/PFA/3)	9
Décision	12
4. Autres questions financières – Situation financière du budget ordinaire de l'OIT en 2026-27: Mesures d'intervention envisageables en cas de déficit de recettes (GB.356/PFA/4).....	12
Décision	28
Segment relatif aux audits et au contrôle	28
5. Rapport du Comité consultatif de contrôle indépendant (GB.356/PFA/5)	28
Décision	31
6. Rapport de la Directrice de l'audit interne et du contrôle pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2025 (GB.356/PFA/6).....	31
Segment des questions de personnel	35
7. Discours de la présidente du Comité du Syndicat du personnel de l'OIT	35
8. Amendements au Règlement du personnel	35

9.	Stratégie de l'OIT en matière de ressources humaines pour 2026-2029 (GB.356/PFA/9).....	35
	Décision	40
10.	Questions relatives au Tribunal administratif de l'OIT	40
10.1.	Composition du Tribunal (GB.356/PFA/10/1)	40
	Décision	40
10.2.	Reconnaissance de la compétence du Tribunal par d'autres organisations internationales (GB.356/PFA/10/2)	41
	Décision	41
11.	Rapport du Responsable de l'éthique pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2025 (GB.356/PFA/11)	41
	Décision	43
12.	Autres questions de personnel	43

Segment du programme, du budget et de l'administration

1. Exécution du programme de l'OIT pour 2024-25 (GB.356/PFA/1)

1. **Le porte-parole du groupe des travailleurs** dit que le rapport sur l'exécution du programme pour 2024-25 devrait être examiné compte tenu du climat mondial agité, marqué par un multilatéralisme sous pression et des inégalités croissantes, qui régnait pendant la période considérée. Il salue le niveau global d'exécution du programme et l'ampleur du soutien apporté par l'OIT aux mandants, mais il met en garde contre le risque que le champ des activités de l'Organisation soit étendu au-delà de son mandat constitutionnel, mandat que la réforme et la redéfinition des priorités en cours doivent contribuer à renforcer.
2. L'orateur met en avant plusieurs vulnérabilités structurelles auxquelles il importe de remédier, à savoir notamment: la trop grande dépendance à l'égard d'un petit nombre de donateurs, qui a déjà eu des conséquences négatives sur les travaux relatifs aux principes et droits fondamentaux au travail; les niveaux élevés d'arriérés, qui compromettent la résilience financière de l'Organisation; la fragmentation persistante des activités techniques et des activités de coopération pour le développement et le manque de liens entre elles. Le programme a pu être exécuté grâce aux contributions volontaires, mais l'orateur souligne la nécessité de maintenir ou de relever le niveau du budget ordinaire et des contributions obligatoires. Dans ce contexte, il se dit favorable à l'augmentation des financements non préaffectés par l'intermédiaire du Compte supplémentaire du budget ordinaire, et propose que soit étudiée la possibilité de créer un «Fonds de Philadelphie» spécialement destiné à garantir le financement durable des fonctions essentielles de l'OIT, notamment son mandat normatif et la promotion du dialogue social et du tripartisme.
3. Au sujet des piliers de la réforme et de certains résultats en particulier, l'orateur se dit préoccupé par les contraintes croissantes que font peser sur l'action normative les difficultés financières et les résultats inégaux selon les régions, notamment l'absence de nouvelle ratification de la convention (n° 87) sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical, 1948, et de la convention (n° 98) sur le droit d'organisation et de négociation collective, 1949, au cours de la période 2024-25. Il note également que les objectifs réalisés au titre du résultat 2 sont restés en-deçà de la cible fixée, conséquence du rétrécissement de l'espace démocratique et des contraintes extérieures, et souligne que des institutions tripartites fortes et la négociation collective restent essentielles pour obtenir des résultats. Il souligne la nécessité de remédier à la fragmentation et aux chevauchements d'activités dans le cadre de la mise en œuvre, et de faire en sorte que la quête d'efficacité n'affaiblisse pas le rôle du dialogue social et du tripartisme. Il insiste sur le rôle fondamental que joue la négociation collective dans le dialogue social, ainsi que sur la nécessité impérieuse de la distinguer de la coopération sur le lieu de travail aux fins de la communication des résultats.
4. L'orateur salue les progrès réalisés dans le domaine des politiques de l'emploi, mais demande des éclaircissements au sujet des bénéficiaires des programmes de développement des compétences et d'apprentissage tout au long de la vie et de la contribution de ces programmes aux résultats en matière d'emploi. Il note avec préoccupation que la contribution du résultat 4 au travail décent n'est pas toujours claire, et propose que les ressources soient recentrées sur le mandat de l'OIT, notamment grâce à une collaboration accrue avec les autres organismes des Nations Unies. Il salue les réalisations obtenues au titre des résultats 5, 6 et 7, en particulier dans les domaines de l'égalité des genres, de la sécurité et la santé au travail et de la protection

sociale, tout en soulignant la nécessité de poursuivre les efforts visant à protéger les groupes vulnérables et à assurer la viabilité des systèmes. Il réaffirme que les priorités que sont la transition juste, les chaînes d'approvisionnement et la réponse aux crises doivent rester centrales, et que les travailleurs touchés par des situations de crise ne doivent pas être abandonnés à leur sort.

5. L'orateur souligne en outre que des initiatives d'envergure mondiale telles que la Coalition mondiale pour la justice sociale devraient se traduire par des actions concrètes et ne devraient pas affaiblir les activités menées au niveau national, notamment aux fins du renforcement des capacités institutionnelles. Il est capital de renforcer les capacités sur le terrain tout en préservant l'expertise essentielle au siège, et de veiller à ce que des systèmes, des garanties et des analyses appropriés accompagnent le processus de décentralisation. L'orateur souligne par ailleurs que les décisions relatives aux dotations en personnel doivent être prises sur la base des compétences requises, et qu'il faut protéger l'expertise relative aux normes, au dialogue social et à la réponse aux crises.
6. L'orateur note enfin qu'il faut renforcer la gestion axée sur les résultats, notamment améliorer les données et les études d'impact, et il met en garde contre le recours à des réductions globales qui risqueraient de compromettre les réformes sur le long terme et le mandat constitutionnel de l'OIT. Il réaffirme que, dans le contexte actuel, l'OIT ne doit pas voir son envergure réduite, mais doit au contraire être plus forte et avoir les moyens de remédier aux inégalités et de faire du travail décent et de la justice sociale une réalité pour tous.
7. **Le porte-parole du groupe des employeurs** remercie le Bureau pour le rapport sur l'exécution du programme pour 2024-25 et salue les réalisations qui y sont présentées, en particulier eu égard au climat d'incertitude généralisé dans lequel elles ont été obtenues. Cela étant, il fait valoir une nouvelle fois qu'il aurait été souhaitable que le rapport contienne une analyse plus approfondie, en particulier en ce qui concerne les résultats et la redéfinition des priorités axés sur le mandat principal de l'OIT. Si des progrès ont été faits, l'analyse n'en demeure pas moins insuffisante pour éclairer les futures orientations, notamment en raison de l'absence de lien clair entre les résultats et les dépenses, de l'insuffisance des données financières au niveau des produits et du manque de données factuelles attestant les effets concrets des activités menées sur le terrain. L'orateur souligne la nécessité de faire évoluer le rapport afin qu'il ne se contente plus de rendre compte des activités, mais qu'il contienne une évaluation plus approfondie des résultats obtenus et de l'impact produit.
8. Pour ce qui est des résultats stratégiques, l'orateur se dit préoccupé par l'importance qui continue d'être accordée au nombre de ratifications en tant qu'indicateur de réussite au regard du résultat 1, alors que la capacité des États Membres de mettre en œuvre les normes internationales du travail reste insuffisamment évaluée. En ce qui concerne le résultat 2, il prend note des progrès accomplis dans le renforcement des organisations d'employeurs et associations professionnelles, notamment au moyen de ressources spécialement consacrées à cet objectif, mais il relève que les résultats sont restés inférieurs à la cible fixée du fait de ressources humaines insuffisantes. Il réaffirme l'importance prioritaire que revêt le renforcement des capacités institutionnelles pour les organisations d'employeurs et renouvelle l'appel de son groupe en faveur d'une reconnaissance plus claire du rôle de ces organisations, rôle auquel pourrait par exemple être consacré un résultat distinct. Il note avec intérêt les résultats obtenus dans le domaine de la coopération sur le lieu de travail. Il convient également que des progrès ont été accomplis au titre du résultat 3, mais souligne qu'une plus grande attention devrait être accordée à la mise en œuvre et au financement des politiques de l'emploi, qui ne sont pas traités suffisamment en profondeur.

9. Sur le résultat 4, l'orateur souligne l'importance de la productivité, du développement des entreprises durables et des environnements favorables aux entreprises, et salue les progrès accomplis dans le cadre d'initiatives telles que les Écosystèmes de productivité. Parallèlement, une plus grande attention devrait être accordée aux contraintes macroéconomiques qui pèsent sur la productivité et le développement des entreprises, et davantage d'efforts devraient être faits pour remédier à l'informalité, domaine dans lequel les résultats obtenus restent inférieurs à la cible fixée. Pour ce qui est des résultats 5, 6 et 7, l'orateur reconnaît les avancées réalisées dans des domaines tels que l'égalité des genres, la sécurité et la santé au travail et la protection sociale, mais il souhaiterait que les efforts soient plus clairement axés sur le renforcement institutionnel, une plus grande transparence quant à la prise en considération des facteurs économiques dans la fixation des salaires et la durabilité des systèmes de protection sociale, de préférence à la mise en œuvre d'interventions éparpillées au niveau microéconomique.
10. Pour ce qui est du résultat 8 et des résultats facilitateurs, l'orateur note que la coordination prévue des programmes d'action prioritaire n'a pas été pleinement assurée et que des chevauchements d'activités persistent. Il souligne la nécessité de préciser ce qui confère à l'OIT son avantage comparatif, en particulier dans les contextes de crise, et de renforcer la cohérence des travaux de recherche moyennant une stratégie s'appliquant à l'ensemble du Bureau. Il souligne en outre que les initiatives de portée mondiale telles que la Coalition mondiale pour la justice sociale et l'Accélérateur mondial ne doivent pas détourner l'attention des travaux menés au niveau national, notamment aux fins du renforcement des capacités. Enfin il souligne qu'il importe que l'élaboration des futurs programmes et budgets conserve une certaine souplesse et tienne davantage compte des ressources destinées à la coopération pour le développement, et que les programmes par pays de promotion du travail décent jouent un rôle plus central en tant que principal outil programmatique à l'échelon national et gage d'une adhésion, d'une responsabilisation et d'une cohérence accrues au niveau des pays.
11. **S'exprimant au nom du groupe de l'Afrique**, une représentante du gouvernement de la République-Unie de Tanzanie félicite le Bureau, qui continue de faire avancer la justice sociale et le travail décent malgré le climat mondial d'incertitude et les difficultés financières. Elle se réjouit des résultats obtenus dans la région Afrique et note que le taux de ratification des normes internationales du travail a continué de progresser, signe de l'attachement des États Membres aux normes. Elle relève par ailleurs les importants faits nouveaux que constituent le renforcement des systèmes d'information sur le marché du travail et le recours croissant à des politiques fondées sur des données factuelles en tant que moyens de faire progresser le travail décent et l'industrialisation en Afrique.
12. L'oratrice accueille avec satisfaction le rôle de premier plan assumé par l'OIT dans les manifestations mondiales telles que le Sommet de l'avenir, la Conférence internationale sur le financement du développement et le deuxième Sommet mondial pour le développement social, ainsi que la Déclaration politique de Doha, qui a réaffirmé l'importance du travail décent, du dialogue social et de la protection sociale universelle. Elle fait toutefois part de sa préoccupation quant au fait que, en dépit des progrès accomplis globalement, le travail des enfants demeure très répandu, notamment en Afrique, touchée de manière disproportionnée par ce phénomène en raison de la pauvreté, des conflits et d'un contrôle insuffisant de l'application des lois. Elle préconise par conséquent que la coopération internationale soit renforcée et que davantage de ressources soient consacrées à la lutte contre le travail des enfants afin d'accélérer l'élimination de cette pratique, en particulier dans les régions les plus touchées.

13. L'oratrice note que, si les marchés du travail ont été stabilisés à l'échelle mondiale, de graves déficits de travail décent persistent en Afrique, notamment des niveaux élevés d'informalité, une couverture limitée de la protection sociale et un fort chômage chez les jeunes. Elle souligne que les chocs climatiques, le surendettement et les tensions géopolitiques continuent d'entraver l'instauration d'une croissance inclusive, et elle invite l'OIT à accroître son soutien aux entreprises durables, au développement des compétences et à l'extension de la protection sociale, en particulier pour les femmes et les jeunes. Elle souligne également combien il importe d'entretenir la solidarité mondiale et de faire en sorte que les aspirations de l'Afrique soient prises en considération dans les discussions internationales relatives à l'avenir du travail.
14. L'oratrice salue les progrès accomplis en ce qui concerne la mise en place de programmes d'action intégrés dans la région, notamment l'adoption de la stratégie Union Africaine-OIT pour l'emploi des jeunes en Afrique, du Pacte de Dakar et de programmes d'investissements à forte intensité d'emploi, et elle réaffirme la volonté du groupe de l'Afrique de contribuer, en collaboration avec le Bureau, à l'exécution du programme pour 2026-27 et à l'élaboration du programme et budget pour 2028-29. Le groupe de l'Afrique appuie le projet de décision et préconise un renforcement du dialogue social, des progrès vers l'égalité des genres et de la coopération internationale pour faire avancer le travail décent, pierre angulaire du développement durable.
15. **S'exprimant au nom du groupe de l'Asie et du Pacifique (GASPAC)**, une représentante du gouvernement de la Chine fait observer que la période biennale 2024-25 a été marquée par l'incertitude au niveau mondial, mais aussi par la résilience des marchés du travail, ainsi qu'en témoignent la stabilisation du chômage, la modeste reprise de l'emploi et le recul de la pauvreté au travail, et par un élargissement de la couverture de sécurité sociale. Elle salue le travail accompli par le Bureau pour faire avancer le mandat de l'Organisation consistant à promouvoir la justice sociale par le travail décent et prend note des réalisations clés obtenues, notamment les progrès dans l'exécution du mandat normatif, la mise en place de la Coalition mondiale pour la justice sociale et les efforts déployés pour enrichir la base de connaissances, encourager l'innovation et accroître l'efficacité organisationnelle.
16. L'oratrice salue la réalisation de 1 196 résultats au niveau national, un nombre supérieur à l'objectif fixé dans le programme et budget, et note que les cibles ont été atteintes ou dépassées pour la plupart des résultats stratégiques. Toutefois, elle se dit préoccupée par les disparités régionales, en particulier dans les États arabes et en Asie et dans le Pacifique, et encourage le Bureau à en analyser les causes sous-jacentes et à s'attaquer aux faiblesses éventuelles en matière de définition des cibles et de mise en œuvre. Elle prend aussi note de l'augmentation du nombre de ratifications et estime souhaitable d'intensifier les efforts pour promouvoir les normes internationales du travail au moyen de services d'assistance technique ciblés.
17. L'oratrice félicite le Bureau pour les résultats obtenus dans le domaine de la promotion de l'emploi au service de transitions justes, notamment le soutien apporté concernant les politiques de l'emploi, les stratégies en faveur de l'emploi des jeunes et le développement des compétences, et souligne l'importance d'adopter des approches coordonnées, d'œuvrer pour des services publics de l'emploi efficaces et d'appuyer les groupes vulnérables. Elle prend note en outre des progrès réalisés à l'appui de la productivité et du travail décent dans les micro, petites et moyennes entreprises et salue l'adoption de la résolution sur l'économie du soin. Elle demande au Bureau de renforcer la gestion fondée sur les résultats et de veiller à ce que les ressources soient utilisées de manière efficace et efficiente au cours de la prochaine période biennale, en vue d'accroître l'impact.

18. **La représentante du gouvernement du Bangladesh** se félicite de ce que le rapport fasse état des avancées obtenues dans son pays, notamment la ratification de la convention (n° 155) sur la sécurité et la santé des travailleurs, 1981, de la convention (n° 187) sur le cadre promotionnel pour la sécurité et la santé au travail, 2006, et de la convention (n° 190) sur la violence et le harcèlement, 2019, ainsi que les réformes en cours de la législation du travail et l'élaboration d'une feuille de route nationale sur le soin aux enfants. Elle exprime par ailleurs des préoccupations au sujet des contraintes de liquidités auxquelles l'OIT a fait face fin 2025, de la baisse marquée des activités de coopération pour le développement et de l'arrêt brutal de projets, en particulier dans les pays les moins avancés, qui risquent de compromettre la réalisation des résultats attendus.
19. L'oratrice appelle en outre à mieux rationaliser les ressources au niveau des bureaux extérieurs et demande que les orientations émanant du siège soient plus claires, soulignant que les contributions devraient être alignées sur les priorités tripartites. Une collaboration plus étroite avec des marques mondiales pourrait être utile pour mobiliser des ressources. Le programme Better Work joue un rôle important pour ce qui concerne la productivité, l'accès aux marchés et les droits des travailleurs dans les pays bénéficiaires; il conviendrait par conséquent de ne pas y mettre fin. Il faut intensifier les efforts en faveur de l'emploi des jeunes, du développement des compétences, de l'entrepreneuriat et des micro, petites et moyennes entreprises, notamment en accélérant la mise en œuvre du Plan d'action pour l'emploi des jeunes 2020-2030.
20. **Le représentant du gouvernement du Mexique** remercie le Bureau de son rapport et convient que l'Organisation a fait face à une situation financière difficile pendant la période biennale. Il prend note du taux d'exécution des activités financées par le budget ordinaire et de la mobilisation de ressources supplémentaires, et se dit préoccupé par la dépendance croissante à l'égard des financements extrabudgétaires et la diminution de ceux-ci en 2025. Il insiste sur la nécessité d'analyser les causes structurelles de ces tendances, de diversifier les sources de financement et d'accroître la prévisibilité et la pérennité des ressources.
21. Il faudra absolument revoir l'allocation des ressources, y compris éventuellement en redéfinissant les priorités programmatiques, et porter dans ce cadre une attention particulière à l'assistance technique aux mandants. Le financement des différents résultats est déséquilibré, et il faut pour remédier à cette situation veiller à ce que les ressources soient réparties plus équitablement, dans le respect des priorités organisationnelles, notamment pour ce qui concerne l'Amérique latine et les Caraïbes. L'orateur souhaite obtenir des éclaircissements sur les changements qu'il est proposé d'apporter concernant les activités menées sur la non-discrimination au titre du résultat 5, et souligne que des financements prévisibles sont le gage d'une mise en œuvre effective sur le terrain.
22. **Un représentant du Directeur général** (Directeur, Département de la programmation et de la gestion stratégiques (PROGRAM)) remercie les mandants de leur contribution à l'exécution du programme pour 2024-25. Le Bureau est conscient qu'il importe de diversifier les sources de financement et de renforcer le rôle du Compte supplémentaire du budget ordinaire en tant qu'outil stratégique permettant d'atteindre les résultats relatifs au mandant principal de l'OIT. L'intervenant prend note de la demande des mandants tendant à ce que le rapport sur l'exécution du programme éclaire la réforme de l'OIT ainsi que l'élaboration des Propositions de programme et de budget pour 2028-29.
23. L'intervenant prend bonne note des divergences de vues des travailleurs et des employeurs au sujet des résultats communiqués sur la négociation collective et la coopération sur le lieu de travail et espère que les deux groupes pourront parvenir à un consensus en vue de la

préparation des rapports futurs. Le Bureau examinera en outre plus avant les raisons qui expliquent que les cibles associées à certains indicateurs relatifs à la formalisation n'aient pas été atteintes, alors que la cible fixée pour le programme d'action prioritaire sur la formalisation a été dépassée. Un examen interne des programmes d'action prioritaire est en cours, et le Bureau tiendra compte des conclusions tirées et des recommandations formulées dans ce cadre lorsqu'il élaborera les Propositions de programme et de budget pour 2028-29. Les réalisations insuffisantes obtenues par le Bureau dans les États arabes et en Asie et dans le Pacifique pour certains résultats s'expliquent par des problèmes qui se posent de longue date et devraient être traités plus efficacement à l'avenir. L'intervenant appelle les États Membres à envisager d'accroître les fonds alloués au résultat 5 sur l'égalité des genres et la non-discrimination.

24. **Le porte-parole du groupe des travailleurs** insiste sur le fait que la négociation collective et la coopération sur le lieu de travail ne devraient pas être mises sur le même plan, la négociation collective étant un principe fondamental, contrairement à la coopération sur le lieu de travail. Il demande qu'une partie des ressources du budget ordinaire allouées au résultat stratégique 4 soit réaffectée aux résultats stratégiques 5 et 6. Il demande également au Bureau de répondre à sa proposition de créer un mécanisme de financement durable de l'exécution du mandat constitutionnel et des activités essentielles de l'OIT. Il remercie les donateurs ayant contribué au Compte supplémentaire du budget ordinaire et réitère sa proposition de mettre en place un tel mécanisme.
25. **Un représentant du Directeur général** (Trésorier et contrôleur des finances) confirme que le Bureau continuera d'étudier la possibilité de créer un fonds spécialement destiné à contribuer au financement des activités essentielles du Bureau.
26. **Le représentant du Directeur général** (Directeur, PROGRAM) confirme que le Bureau continuera d'étudier les moyens de concilier les vues des travailleurs et des employeurs sur la coopération sur le lieu de travail. Il rappelle que le programme consacré au renforcement des capacités des organisations d'employeurs et de travailleurs financé par le Compte supplémentaire du budget ordinaire fait l'objet d'une évaluation indépendante dont les conclusions éclaireront la conception de projets similaires futurs.

Décision

27. **Le Conseil d'administration prend note du rapport et prie le Bureau de tenir compte des observations formulées au cours de la discussion.**

(GB.356/PFA/1, paragraphe 277)

2. Délégation de pouvoirs en vertu de l'article 17 du Règlement de la Conférence internationale du Travail (GB.356/PFA/2)

Décision

28. **Le Conseil d'administration décide de déléguer à son bureau, pour la durée de la 114^e session de la Conférence internationale du Travail (2026), le pouvoir d'exercer les responsabilités qui lui incombent aux termes de l'article 17 du Règlement de la Conférence à l'égard des propositions entraînant des dépenses au titre du 80^e exercice prenant fin le 31 décembre 2027.**

(GB.356/PFA/2, paragraphe 3)

3. Programme et budget pour 2024-25: Compte du budget ordinaire et Fonds de roulement au 31 décembre 2025 (GB.356/PFA/3)

29. **Le porte-parole du groupe des employeurs** prend note des chiffres présentés concernant les dépenses totales et l'excédent budgétaire. Il indique que l'excédent budgétaire témoigne d'une gestion prudente des dépenses et des mesures que le Bureau a prises sans attendre pour faire face aux pressions financières. Il exprime toutefois certaines préoccupations au sujet du retard considérable pris par certains États Membres dans le paiement de leur contribution, qui est la cause d'un déficit net d'environ 52,6 millions de dollars des États-Unis (dollars É.-U.). Il note que le Fonds de roulement est totalement épuisé et que le Bureau a financé ses activités en ayant recours à des emprunts internes.
30. L'orateur souligne que cette situation pose des risques pour la stabilité financière de l'Organisation sur le long terme et que des déficits peuvent persister d'une période biennale à l'autre, étant donné que les arriérés doivent d'abord être utilisés pour rembourser les dettes et réapprovisionner le Fonds de roulement. Le groupe des employeurs approuve la proposition de transférer à titre exceptionnel les fonds restants au Fonds de roulement et préconise une collaboration continue avec les États Membres pour régler le problème des arriérés.
31. **Le porte-parole du groupe des travailleurs** prend note des informations financières et rappelle que la question des contributions a été discutée en détail lors de précédentes réunions. Il remercie les États Membres qui ont rempli leurs obligations et exprime l'espoir que les arriérés de contribution seront résorbés rapidement. Il souligne que le niveau de la dette est resté élevé lors des dernières périodes biennales et que le remboursement n'a pas été effectué de la manière prévue durant la dernière période, ce qui a engendré des tensions financières et des déficits supplémentaires et a conduit à l'épuisement du Fonds de roulement.
32. L'intervenant indique que son groupe souscrit aux virements entre lignes budgétaires proposés et à la prise d'une décision en ce sens. Il appuie également la proposition d'augmenter le Fonds de roulement par un transfert exceptionnel de la prime nette. Notant que le niveau du fonds est resté à 35 millions de francs suisses depuis 1993, le groupe des travailleurs est favorable à une dérogation temporaire au Règlement financier et demande des éclaircissements au Trésorier au sujet du niveau qu'il conviendrait d'atteindre.
33. **S'exprimant au nom du groupe de l'Afrique**, une représentante du gouvernement de la République-Unie de Tanzanie exprime son inquiétude quant à la clôture de la période biennale sur un déficit net, les fonds nécessaires ayant été obtenus par l'épuisement du Fonds de roulement et par des emprunts internes. Elle déclare que cette situation met en évidence la fragilité de l'assise financière de l'Organisation et les risques associés aux retards de paiement des contributions.
34. L'oratrice prend note de la proposition de transférer la prime nette au Fonds de roulement, mais avertit que cette diversion de ressources pourrait entamer le soutien des États Membres aux programmes voire saper la confiance dans le système d'incitation. Elle souligne que de telles mesures pourraient avoir des incidences sur les activités de coopération technique, en particulier dans les pays en proie à des difficultés économiques. Le groupe de l'Afrique soutient le projet de décision, mais demande des garanties pour protéger la réalisation des programmes ainsi qu'un dialogue continu avec les régions concernées.
35. **S'exprimant au nom du groupe des États d'Amérique latine et des Caraïbes (GRULAC)**, une représentante du gouvernement du Paraguay exprime certaines préoccupations face à

l'augmentation des arriérés de contribution et à son impact sur les liquidités, situation qui a imposé de vider le Fonds de roulement et de recourir à des emprunts internes. Elle souligne l'importance de revoir l'adéquation du Fonds de roulement, dont le niveau n'a pas été reconsidéré depuis 1993.

36. L'oratrice indique que la proposition de transférer la prime nette demande une sérieuse réflexion et qu'un tel transfert devrait rester exceptionnel, afin de ne pas nuire au système d'incitation mis en place pour amener les États Membres à payer leur contribution à temps. Le GRULAC soutient le projet de décision.
37. **S'exprimant au nom du groupe des pays industrialisés à économie de marché (PIEM)**, une représentante du gouvernement de la France note avec préoccupation le niveau élevé des contributions impayées et le déficit qui en résulte. Elle souligne que l'épuisement du Fonds de roulement met en lumière la nécessité de procéder à des réformes structurelles ambitieuses pour renforcer la résilience financière de l'Organisation.
38. L'intervenante reconnaît que l'épuisement du Fonds de roulement crée une plus grande incertitude pour l'organisation. Cependant, elle rappelle que la prime nette est utilisée comme une incitation pour les États Membres à payer leurs contributions en totalité et dans les temps. Réorienter l'usage de la prime nette pourrait réduire l'urgence pour les États Membres d'effectuer leur paiement, sans avoir d'impact sur les États Membres qui ont des arriérés de paiement. Par ailleurs, l'intervenante souligne que cette situation pourrait engendrer une charge supplémentaire pour les États Membres qui remplissent leur obligation constitutionnelle de façon systématique. Elle encourage le Bureau à explorer d'autres solutions, visant à accroître la résilience de l'OIT, notamment en s'inspirant des meilleures pratiques au sein du système des Nations Unies. Le groupe des PIEM soutient l'alinéa a) de la décision.
39. **Un représentant du Directeur général** (Trésorier et contrôleur des finances) indique qu'il n'existe au sein du système des Nations Unies aucune méthode normalisée pour fixer le niveau des fonds de roulement. Il déclare que, à son avis, un niveau approprié correspondrait à environ trois mois de dépenses opérationnelles, soit à environ 100 millions de francs suisses, d'après ses estimations. Des précisions ont été fournies concernant l'impact immédiat du transfert proposé, qui permettrait de mettre la prime nette d'environ 19 millions de francs suisses à la disposition du Bureau, lequel pourrait s'en servir aussitôt qu'une décision aura été prise par la Conférence internationale du Travail en juin 2026.
40. À la reprise des discussions, le 30 mars 2026, le Conseil d'administration est saisi d'une version amendée du projet de décision, proposée par le groupe des PIEM et diffusée par le Bureau préalablement à la séance:

Le Conseil d'administration décide:

- a) conformément à l'article 16 du Règlement financier, d'approuver les virements entre lignes budgétaires figurant dans le tableau 3 de l'annexe I;
- b) de recommander à la Conférence internationale du Travail, à sa 114^e session (juin 2026):
 - i) de décider, par dérogation à l'article 11 (5) du Règlement financier et conformément à son article 11 (7), que 50 pour cent de la prime nette acquise en 2024-25, d'un montant de 19 032 213 francs suisses, seront conservés par le Bureau et transférés au Fonds de roulement, portant ainsi le niveau de ce Fonds à ~~54 032 213~~ 44 516 106,5 francs suisses;
 - ii) d'adopter la résolution ci-après:

La Conférence générale de l'Organisation internationale du Travail,

Notant que le fonctionnement du système de mise en recouvrement des contributions en francs suisses a généré une prime nette de 19 032 213 francs suisses pour la période biennale 2024-25,

Décide, par dérogation à l'article 11 (5) du Règlement financier et conformément à son article 11 (7), de transférer 50 pour cent l'intégralité de la prime nette acquise, d'un montant de 19 032 213 francs suisses, au Fonds de roulement, portant ainsi le niveau de ce Fonds à ~~54 032 213~~ 44 516 106,5 francs suisses.

41. **S'exprimant au nom du groupe des PIEM**, une représentante du gouvernement de la France explique que l'amendement vise à allouer la moitié de la prime nette au Fonds de roulement, soit la part correspondant au montant qui serait de toute façon remboursé aux États Membres, à partir des gains de change, tout en conservant l'autre moitié comme incitation pour les États Membres qui paient leur contribution intégralement et en temps voulu. Elle souligne qu'une telle mesure devrait être exceptionnelle et exhorte le Bureau à continuer d'explorer d'autres solutions en vue de renforcer la résilience financière de l'Organisation, pour soumission au Conseil d'administration dans le cadre des discussions plus générales sur la réforme.
42. **Le porte-parole du groupe des employeurs** se déclare ouvert à l'égard de l'amendement et de toute proposition visant à soutenir le Bureau dans l'exécution de son mandat, et sollicite les vues des autres mandants.
43. **Le porte-parole du groupe des travailleurs** se déclare également ouvert à diverses solutions pour augmenter le niveau du Fonds de roulement et s'en remet aux gouvernements, qui sont les principaux concernés.
44. **S'exprimant au nom du GRULAC**, une représentante du gouvernement du Paraguay appuie l'amendement.
45. **Un représentant du gouvernement du Niger** demande des éclaircissements concernant les objectifs et les incidences de l'amendement, en particulier son impact sur l'Organisation, les États Membres qui paient leur contribution à temps et ceux qui ont des arriérés.
46. **Le représentant du Directeur général** (Trésorier et contrôleur des finances) rappelle que, selon la proposition initiale, la totalité du montant de la prime nette serait transférée au Fonds de roulement en vertu d'une dérogation exceptionnelle. Dans des circonstances normales, la moitié de la prime nette serait versée à un fonds d'incitation et répartie sous forme de crédits entre les États Membres ayant payé l'intégralité de leur contribution au titre de la période biennale concernée, tandis que l'autre moitié serait distribuée à tous les États Membres de manière proportionnelle, sous réserve du règlement de leurs éventuels arriérés.
47. Le représentant du Directeur général précise en outre que l'amendement proposé préserverait le mécanisme d'incitation pour les États Membres qui ont payé intégralement leur dû, leur permettant de conserver des crédits conformément aux dispositions existantes, tout en réorientant vers le Fonds de roulement la portion qui serait autrement redistribuée plus largement. La conséquence immédiate de l'amendement serait que seule cette dernière portion serait transférée, ce qui ajouterait environ 9,5 millions de francs suisses au Fonds de roulement.
48. **Un représentant du gouvernement de l'Afrique du Sud** exprime son soutien à l'amendement.
49. **Le porte-parole du groupe des travailleurs** forme le vœu que les États Membres paieront leurs contributions en temps voulu et approuve l'amendement.
50. **Le porte-parole du groupe des employeurs** s'exprime en faveur de l'amendement et souligne que les mesures visant à inciter les États Membres à verser leur contribution à temps sont les

bienvenues. Il propose de fixer des délais pour le règlement des arriérés, ce qui pourrait renforcer encore l'efficacité du système d'incitation, compte tenu des difficultés financières résultant des retards de paiement. Le groupe des employeurs appuie l'amendement.

Décision

51. Le Conseil d'administration décide:

- a) conformément à l'article 16 du Règlement financier, d'approuver les virements entre lignes budgétaires figurant dans le tableau 3 de l'annexe I;
- b) de recommander à la Conférence internationale du Travail, à sa 114^e session (juin 2026):
 - i) de décider, par dérogation à l'article 11 (5) du Règlement financier et conformément à son article 11 (7), que 50 pour cent de la prime nette acquise en 2024-25, d'un montant de 19 032 213 francs suisses, seront conservés par le Bureau et transférés au Fonds de roulement, portant ainsi le niveau de ce Fonds à 44 516 106,5 francs suisses;
 - ii) d'adopter la résolution ci-après:

La Conférence générale de l'Organisation internationale du Travail,

Notant que le fonctionnement du système de mise en recouvrement des contributions en francs suisses a généré une prime nette de 19 032 213 francs suisses pour la période biennale 2024-25,

Décide, par dérogation à l'article 11 (5) du Règlement financier et conformément à son article 11 (7), de transférer 50 pour cent de la prime nette acquise, d'un montant de 19 032 213 francs suisses, au Fonds de roulement, portant ainsi le niveau de ce Fonds à 44 516 106,5 francs suisses.

(GB.356/PFA/3, paragraphe 20, tel qu'amendé par le Conseil d'administration)

4. Autres questions financières – Situation financière du budget ordinaire de l'OIT en 2026-27: Mesures d'intervention envisageables en cas de déficit de recettes (GB.356/PFA/4)

52. Le Conseil d'administration est saisi d'une version amendée du projet de décision proposée par les États membre de l'Union européenne (UE), qui a été diffusée par le Bureau en avance et est libellée comme suit:

Le Conseil d'administration:

- a) prend note des incidences financières des mesures de réforme sur le programme et budget approuvé pour 2026-27, telles qu'elles sont présentées dans le document GB.356/PFA/4;
- b) prend note des mesures d'intervention qui pourraient être prises et de leurs incidences budgétaires telles qu'elles sont décrites dans le document, et prie le Bureau de tenir le Conseil d'administration informé des projections de trésorerie et de lui soumettre pour approbation, à sa 357^e session (juin 2026), un cadre d'intervention pour la période biennale 2026-27 qui définisse les principes directeurs, la méthodologie et les grandes lignes des mesures concernées, lesquels devraient être conformes aux orientations stratégiques données par le Conseil dans le cadre de l'examen du document INS/7 à ses 355^e et 356^e sessions de lui faire rapport selon que de besoin;

- c) prie le Bureau de lui faire rapport afin qu'il se prononce sur toute mesure d'intervention qui nécessiterait son approbation:
- ed) demande au Bureau de lui présenter, à sa 358^e session (novembre 2026), des informations financières à jour sur les contributions mises en recouvrement et sur la mise en œuvre des mesures d'intervention éventuellement prises.

- 53. Le porte-parole du groupe des employeurs** reconnaît que le Bureau fait tout son possible pour maintenir le dialogue afin d'éviter de recourir aux mesures d'intervention. Les activités qui seront considérées comme prioritaires dans le contexte de la réforme de l'OIT et continueront donc d'être financées si les mesures d'intervention doivent être mises en œuvre doivent être clairement identifiées. Sans informations sur les programmes thématiques ou les programmes d'action prioritaires susceptibles d'être réduits, suspendus ou supprimés si des mesures financières plus strictes se révèlent nécessaires, il est difficile pour les mandants d'évaluer les conséquences éventuelles pour leurs propres domaines de travail, les engagements pris et les partenariats déjà en place. L'orateur aimerait par conséquent avoir plus de précisions sur les programmes les plus exposés et sur la mise en adéquation des décisions prises avec les priorités stratégiques de l'Organisation.
- 54.** L'orateur demande des éclaircissements sur les éléments déclenchant la mise en œuvre des mesures d'intervention et sur le calendrier, et souhaite savoir quand et comment les mandants seront consultés. Ces éléments sont essentiels pour garantir la prévisibilité, la transparence et la participation véritable du Conseil d'administration et des mandants de l'OIT, à un moment où il pourrait être nécessaire de prendre des décisions lourdes de conséquences pour le programme. Si les financements attendus ne sont pas reçus dans les mois suivants, l'Organisation ne pourra pas attendre novembre pour prendre des décisions, car des ajustements opérationnels se répercutant sur les activités de l'OIT menées au titre du programme pourraient être nécessaires avant cela. Le groupe des employeurs demande donc que soit présenté un point complet en juin 2026, afin que le Conseil d'administration puisse évaluer la situation rapidement et, au besoin, donner des orientations avant que certaines mesures deviennent inévitables. Si les fonds attendus ne sont pas arrivés en avril ou en mai, l'Organisation pourrait devoir agir vite pour garantir sa stabilité financière en préservant ses priorités les plus essentielles. Le Bureau devrait présenter, à la session de juin, des informations beaucoup plus détaillées répondant aux préoccupations exprimées par les mandants, afin notamment que ceux-ci aient une idée plus claire des répercussions sur les programmes thématiques ainsi que du processus et du calendrier de l'application des mesures d'intervention. Le groupe des employeurs proposera peut-être un amendement au projet de décision en fonction des réponses qu'apportera le Bureau.
- 55. Le porte-parole du groupe des travailleurs** souligne qu'il faut impérativement affiner l'approche à suivre pour faire face à l'incertitude financière. Il est difficile de savoir d'après l'objet du document figurant en en-tête du document à l'examen si ce sont les contraintes financières qui débouchent sur la réforme de l'OIT, ou l'inverse. La question demeure de savoir si l'OIT peut entreprendre une réforme qui exige des investissements financiers alors même que, confrontée à une situation d'austérité résultant d'un manque de liquidités et d'importants arriérés de contributions, elle doit reporter ou suspendre des dépenses et prendre des mesures d'économie. L'orateur voudrait s'assurer que le groupe des travailleurs comprend bien la situation, qui est selon lui la suivante: le déclenchement des mesures d'intervention aura un impact direct sur les propositions de réforme – il remettra en cause la création du centre de services mondial et la mise en œuvre de la Stratégie de l'OIT en matière de ressources humaines – et les mesures envisagées dans le document GB.356/PFA/4 ne sont qu'un ensemble de mesures parmi d'autres. En ce qui concerne les répercussions sur le

personnel, la priorité devrait être donnée aux propositions formulées par le Syndicat du personnel.

56. Le Conseil d'administration ne peut pas faire de contre-propositions car il ne dispose pas de tous les chiffres nécessaires. Il devrait toutefois charger le Bureau d'étudier d'autres mesures d'intervention, y compris des mesures réversibles, qui préserveraient le mandat constitutionnel de l'OIT et protégeraient le personnel. Les crises financières ne devraient jamais servir de prétexte pour abaisser les attentes en matière de reddition de comptes et de contrôle, en particulier s'agissant du respect des droits des travailleurs et des obligations internationales. Dans tout le système des Nations Unies, les problèmes de financement ont perturbé les travaux des organes compétents en matière de droits de l'homme et ont conduit à une baisse de la participation de la société civile; le risque de voir la pression budgétaire se répercuter sur le contrôle et, à terme, le système multilatéral, est donc réel.
57. Les mesures d'intervention doivent se limiter strictement à la période biennale en cours et ne pas créer un précédent pour la période biennale suivante. Il ne faut pas laisser les coupes temporaires porter atteinte de façon permanente à la capacité structurelle de l'OIT, et le budget pour la période biennale à venir doit refléter le mandat de l'Organisation dans sa totalité.
58. En ce qui concerne le manque de liquidités, l'orateur demande au Bureau s'il serait possible d'emprunter auprès d'autres institutions pour combler le déficit ou de demander des contributions supplémentaires aux États Membres. D'autres organisations traversent la même situation, et l'orateur se demande par conséquent si l'OIT pourrait s'inspirer de l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO), qui, plutôt que de réduire ses ambitions s'agissant de son programme, conserve le niveau de budget approuvé et comptabilise les contributions restant dues en tant que sommes à recevoir. Cette solution serait équitable pour les États Membres qui ont payé leurs contributions ainsi que pour l'OIT et ses mandants. Cela permettrait de protéger le mandat constitutionnel, en particulier les activités normatives et de contrôle et celles relatives aux droits; de procéder à des coupes modestes, ciblées et judicieuses plutôt qu'à des réductions d'ensemble; de renforcer les partenariats sur le terrain tout en maintenant la place centrale du tripartisme; de diversifier les sources de financement tout en conservant l'indépendance; et de continuer à exercer un contrôle rigoureux.
59. Le groupe des travailleurs estime que le projet de décision tel que rédigé est insuffisant, car le Conseil d'administration est uniquement invité à prendre note de la situation. Il examinera la version amendée proposée par les États membres de l'UE. Il souscrit à l'idée que le Conseil d'administration doit discuter à nouveau de la situation en juin.
60. L'orateur demande au Bureau quelles seraient les conditions minimales à remplir pour éviter une réduction de 20 pour cent, notamment les niveaux minimum à atteindre pour le Fonds de roulement et les contributions payées par les États Membres pour l'année. Par exemple, si 75 à 80 pour cent des contributions sont reçues avant sa session de juin, le Conseil d'administration pourrait peut-être plutôt envisager une réduction de 12,5 pour cent et éviter de supprimer un quart des postes avant la fin 2027.
61. **S'exprimant au nom de l'UE et de ses États membres**, un représentant du gouvernement de Chypre indique que la Macédoine du Nord, le Monténégro, la Serbie, l'Albanie, l'Ukraine, la République de Moldova, la Géorgie, l'Islande, la Norvège et le Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord s'associent à sa déclaration. Il convient de la nécessité de définir des mesures d'intervention et demande des informations supplémentaires sur leurs conséquences financières, notamment le coût de chaque mesure. Les mesures d'intervention

auront un impact significatif sur la capacité de l'OIT à s'acquitter de son mandat et doivent être en adéquation avec la vision stratégique de la réforme. L'orateur appelle tous les États Membres à s'acquitter de leurs arriérés et de leurs contributions mises en recouvrement en totalité et en temps voulu afin d'éviter la mise en œuvre des mesures d'intervention.

62. En ce qui concerne les possibles réduction d'effectifs, l'orateur demande des éclaircissements sur les garanties qui seront prises pour protéger l'expertise normative et technique, les consultations qui auront lieu et les obligations statutaires à respecter ainsi que leur chronologie, et les moyens qui seront déployés pour garantir l'équilibre géographique et l'équilibre femmes-hommes et préserver les capacités de l'Organisation à long terme.
63. L'amendement proposé par les États membres de l'UE vise à garantir la participation du Conseil d'administration à l'élaboration du cadre d'intervention. Le Bureau est ainsi prié de présenter, pour approbation à la session de juin 2026, un cadre d'intervention pour la période biennale 2026-27 qui définisse les principes directeurs, la méthodologie et les grandes lignes des mesures concernées, lesquels devraient être conformes aux orientations stratégiques données par le Conseil dans le cadre de l'examen du document INS/7 à sa session en cours et à sa session précédente. Un tel cadre apporterait plus de transparence et de clarté sur les raisons justifiant les mesures d'intervention et les modalités de leur mise en œuvre. Dans l'amendement proposé, le Bureau est en outre prié de faire rapport au Conseil d'administration afin qu'il se prononce sur toute mesure d'intervention qui nécessiterait son approbation, et ce afin de respecter le principe de séparation des pouvoirs entre le Directeur général et le Conseil d'administration. L'amendement tient également compte du fait que les mesures énoncées dans le document PFA/4 sont décrites comme des mesures d'intervention «qui pourraient être prises». L'UE et ses États membres prient le Bureau de communiquer toute information sur la situation financière, y compris concernant les emprunts internes et la reconstitution du Fonds de roulement, avant la session de juin.
64. **S'exprimant au nom du groupe de l'Afrique**, un représentant du gouvernement de l'Afrique du Sud reconnaît que les plans d'intervention sont nécessaires; toutefois, les mesures proposées auraient de profondes répercussions sur le mandat et les mandats de l'OIT. Avant de pouvoir véritablement en évaluer le bien-fondé, le groupe de l'Afrique demande des éclaircissements sur les projections de recettes et de trésorerie qui justifieraient le déclenchement des mesures envisagées au troisième trimestre de 2026 et sur les scénarios financiers sous-jacents, ainsi que sur l'ampleur et la probabilité du déficit escompté et le moment où celui-ci devrait se produire.
65. L'orateur exprime sa profonde préoccupation au sujet de la proposition de réduire de 50 pour cent les crédits alloués à la coopération technique financée par le budget ordinaire (CTBO), ainsi que des diminutions importantes des ressources affectées aux dépenses non afférentes au personnel, notamment au titre des voyages en mission, des séminaires et des activités opérationnelles. Il ne s'agit pas là de dépenses administratives superflues, mais précisément des moyens qui permettent à l'OIT d'appuyer les mandants tripartites et de collaborer avec eux sur le terrain. L'orateur demande des précisions sur la stratégie prévue par le Bureau pour protéger les programmes prioritaires et les activités sur le terrain contre ces coupes et, en particulier, sur la question de savoir quelles priorités thématiques ou quels programmes techniques sont les plus menacés. Il souhaiterait recevoir l'assurance que la capacité de l'Organisation à remplir son mandat principal au bénéfice de ceux qui en ont le plus besoin ne sera pas irrémédiablement altérée. En ce qui concerne les mesures d'intervention, le groupe de l'Afrique demeure préoccupé par la réduction proposée de 15,1 pour cent au titre des programmes extérieurs, qui semble disproportionnée par rapport à d'autres domaines et compromettrait l'engagement pris par le Bureau de renforcer les activités sur le terrain.

66. Le groupe de l'Afrique souhaite des précisions sur le nombre de fonctionnaires qui ont quitté l'Organisation au cours de l'année écoulée du fait du jeu naturel des départs, des départs anticipés à la retraite ou d'autres motifs, sur les domaines d'activité concernés et sur les économies qui en ont résulté. La suppression de près de 350 postes au cours d'un seul exercice biennal constituerait une réduction drastique des effectifs, surtout si l'on tient compte des personnes qui ont déjà quitté l'Organisation. Elle risquerait d'avoir des conséquences catastrophiques pour l'exécution des activités et compromettrait fondamentalement l'efficacité et l'efficience qu'elle est justement censée renforcer. Le groupe de l'Afrique exhorte vivement le Bureau à réexaminer l'ampleur d'une telle approche. S'il est inévitable d'ajuster les effectifs, cela doit constituer une solution de dernier recours. Le groupe demande au Bureau: de tirer parti en priorité des postes vacants et du jeu naturel des départs afin de réduire au minimum l'impact sur le personnel; d'établir des critères rigoureux pour préserver les compétences techniques essentielles et protéger la mémoire institutionnelle; d'expliquer clairement comment le Conseil d'administration déterminera quels postes seront jugés non essentiels et quelles régions, programmes et départements seront touchés. Il est indispensable que l'OIT mène en toute bonne foi un véritable dialogue social avec les représentants du personnel tout au long du processus. De manière générale, le Bureau devrait redoubler d'efforts pour trouver d'autres moyens d'atténuer ou d'éviter la nécessité de recourir à des mesures d'intervention aussi sévères.
67. **S'exprimant au nom du groupe des États d'Amérique latine et des Caraïbes (GRULAC)**, une représentante du gouvernement du Paraguay souligne que des incertitudes subsistent quant au règlement en temps voulu des contributions et des arriérés et que les pays disposent actuellement d'une marge de manœuvre budgétaire limitée, et réaffirme que tous les États Membres doivent intensifier leurs efforts pour s'acquitter de leurs obligations financières à l'égard de l'OIT. Le groupe prend note de la liste non exhaustive des mesures d'intervention proposées par le Bureau au paragraphe 11 du document, en particulier celles qui sont susceptibles d'avoir des incidences directes sur les emplois, et demande des éclaircissements sur le processus de planification, d'approbation et d'application de ces mesures. S'agissant des procédures de consultation et d'approbation mentionnées au paragraphe 10 du document, l'oratrice demande des informations complémentaires sur le rôle du Conseil d'administration lorsqu'il s'agit d'appliquer le Règlement financier et le Statut du personnel dans le contexte de la détermination des mesures d'intervention. Dans le cas où les mesures seraient approuvées, elle souhaite savoir si le Bureau pourrait alors appliquer toute mesure d'intervention qu'il jugerait nécessaire sans autorisation préalable du Conseil d'administration, sachant que ce dernier demande au Bureau, à l'alinéa c) du projet de décision, de lui présenter à sa 358^e session (novembre 2026) des informations financières à jour sur la mise en œuvre des mesures d'intervention éventuellement prises. Il est essentiel que tous les membres du Conseil d'administration et l'ensemble du personnel du Bureau aient la même conception de la manière dont les mesures d'urgence devraient être planifiées et appliquées dans le cas où elles seraient nécessaires.
68. **S'exprimant au nom du groupe des pays industrialisés à économie de marché (PIEM)**, un représentant du gouvernement de l'Espagne félicite le Bureau pour la réduction d'environ 8,9 pour cent du budget ordinaire approuvé pour 2026-27 dans le cadre de la première phase de la réforme et note que les réductions supplémentaires indiquées dans le document GB.356/INS/7 pour l'exercice biennal 2028-29 représenteraient une réduction totale de 12,5 pour cent sur les deux exercices biennaux. Toutefois, compte tenu des incohérences entre ce document et le document GB.356/PFA/4, l'orateur souhaiterait comprendre clairement quel est le montant exact du déficit; quel est l'impact estimé des réductions cumulées d'effectifs et si le Bureau est en mesure de garantir que l'OIT conservera sa capacité de s'acquitter de son

mandat principal; quels postes et unités spécifiques seraient touchés dans le cadre des différents scénarios; si le Bureau a envisagé des mesures générales telles qu'une réduction temporaire du temps de travail pour éviter les cessations de service involontaires.

69. L'orateur demande si les 350 postes mentionnés dans le document GB.356/PFA/4 en vue d'une éventuelle mesure d'intervention tendant à réduire les effectifs incluent les 120 postes dont il est question dans le document GB.356/INS/7 dans le contexte d'une réduction répartie sur deux périodes biennales. Il souhaiterait un calendrier précisant les économies prévues grâce à la suppression des postes et les coûts ponctuels à supporter pour appliquer les obligations statutaires et tenir les consultations nécessaires.
70. L'orateur voudrait savoir clairement dans quelle mesure les réductions prévues dans la première phase de la réforme sont structurelles et durables, ou s'il ne s'agit que de simples reports ou de mesures temporaires. Il demande des éclaircissements sur la distinction entre les «réductions du budget opérationnel» et les «réductions des crédits du budget ordinaire» dont il est question dans les tableaux 1 et 2, respectivement; en outre, le groupe des PIEM trouverait opportun d'établir un troisième tableau, qui présenterait les réductions par pôle d'activités organisationnelles, uniquement au titre des mesures d'intervention. Il apprécierait également une présentation plus claire des étapes de mise en œuvre et des responsabilités pour les principaux leviers de la réforme, ainsi que des modalités permettant de faire état des progrès avant les décisions clés de 2026. En outre, il se demande comment le Bureau veillera à ce que toute mesure d'intervention reste cohérente avec les priorités dans le contexte de la réforme.
71. Le groupe des PIEM demande quels seuils et indicateurs déclencheraient l'application des mesures d'intervention, s'il existe un mécanisme qui permettrait de les lever, quelles mesures relèvent des pouvoirs délégués et quelles mesures nécessitent l'approbation du Conseil d'administration. L'orateur dit que le Directeur général est certes habilité à mettre en œuvre ces mesures d'intervention, mais que le Conseil d'administration devrait jouer un rôle actif dans leur définition, au vu de leur portée et de leur impact sur les ressources humaines.
72. L'orateur demande une évaluation précise des incidences des mesures d'intervention sur la capacité de l'OIT à exercer ses fonctions essentielles et voudrait savoir quels critères seront appliqués afin de préserver certains aspects de son mandat, notamment en maintenant ses compétences essentielles et sa mémoire institutionnelle. Il prie également le Bureau de confirmer sa capacité de suivre et d'évaluer comme il convient les mesures de réforme et de réduction des effectifs, étant donné que les risques pourraient augmenter pendant la restructuration. Il se demande également comment le Bureau compte assainir sa situation financière, y compris en ce qui concerne le fonds de roulement. Le groupe des PIEM est disposé à soutenir l'amendement proposé par les États membres de l'UE au projet de décision.
73. **S'exprimant au nom des pays nordiques** ¹, un représentant du gouvernement du Danemark souscrit également à la proposition d'amendement des États membres de l'UE. Il se dit préoccupé par la perspective d'une décision tardive en faveur de la mesure d'intervention proposée, qui pourrait se traduire par le licenciement de 350 membres du personnel, ainsi que par les conséquences qui pourraient en découler pour la mémoire institutionnelle et la capacité de l'Organisation à continuer de remplir son mandat et de répondre aux besoins de ses mandants. Les cessations de service involontaires ne sont jamais souhaitables mais s'avèrent parfois inévitables, y compris dans les contextes nationaux; si le nombre de postes à

¹ Finlande, Islande, Norvège, Suède et Danemark.

supprimer en fin de compte peut être réduit grâce à une décision rapide, il convient de réfléchir à cette possibilité. Il est primordial que l'OIT puisse continuer de s'acquitter de son mandat principal. S'il est nécessaire de suspendre le mécanisme de contrôle ou les programmes ou d'en réduire l'ampleur, par exemple, il serait préférable de rationaliser la structure du personnel à la lumière de l'exercice de redéfinition des priorités. Le gel des recrutements est un moyen simple et efficace de s'adapter à une nouvelle situation à court terme. À l'issue de la discussion précédente, l'orateur avait cru comprendre que le Bureau appliquait cette mesure depuis juin 2025; or elle est maintenant présentée comme une mesure d'intervention.

74. Repousser les décisions difficiles jusqu'à ce qu'il soit trop tard pour agir n'est pas la meilleure stratégie, et le Bureau devrait prendre dès à présent des mesures plus ambitieuses de manière à éviter ensuite des démarches longues et extrêmement exigeantes et à garantir la viabilité de son action. Il importe de pouvoir s'appuyer sur un plan réaliste à long terme prévoyant à la fois des mesures concrètes de réforme et d'intervention et les articulant de manière cohérente.
75. **Une représentante du gouvernement de la France** s'associe à la déclaration de l'UE et de ses États membres et à celle du groupe PIEM. Elle note que la situation financière reste fragile, en dépit des contributions reçues depuis le début de l'année. Les réserves ont été largement vidées et l'incertitude persiste quant au versement des arriérés. L'oratrice appelle tous les États Membres à se conformer sans plus attendre à leurs obligations et à s'acquitter de la totalité de leurs contributions en temps et en heure.
76. Le Conseil d'administration doit prendre rapidement des mesures courageuses et responsables, car tout retard pourrait nécessiter l'adoption de mesures encore plus douloureuses. Depuis près d'un an, le personnel du BIT continue de travailler sans toujours disposer des ressources nécessaires et sans avoir de certitude quant à son propre avenir au sein de l'Organisation. C'est pourquoi l'oratrice encourage vivement le Bureau à donner des précisions concernant les mesures proposées, en consultation avec le Syndicat du personnel. Elle rappelle également que le Conseil d'administration doit être à même de jouer pleinement son rôle. Si elles sont mises en œuvre, les mesures d'intervention auront un impact majeur et durable sur la capacité de l'OIT à remplir son mandat et pourraient mettre un coup d'arrêt brutal à la réforme structurelle en cours. L'oratrice encourage les membres du Conseil d'administration à soutenir l'amendement proposé par les États membres de l'UE.
77. **Un représentant du gouvernement de la Chine** regrette que l'Organisation soit aux prises avec de graves difficultés financières en raison des importants arriérés de contributions qui restent à recevoir de certains pays. La Chine s'est toujours consciencieusement acquittée des obligations qui lui incombent en tant qu'État Membre, et elle soutient l'OIT dans l'exercice de ses fonctions par son attitude positive et responsable.
78. L'orateur se dit préoccupé par la réduction d'environ 50 pour cent des ressources allouées à la CTBO. La coopération technique est le moyen essentiel par lequel l'Organisation s'acquitte de son mandat principal et répond aux besoins des pays en développement; c'est un levier clé pour faire progresser les quatre piliers du travail décent. Une réduction massive des dépenses dans ce domaine compromettrait notablement la capacité de l'Organisation d'apporter une assistance efficace à ses Membres, en particulier aux pays en développement. Le Bureau ne doit ménager aucun effort pour maintenir le niveau de l'appui technique qu'il fournit; à cette fin, il lui faudra recourir à des méthodes de travail innovantes, optimiser l'affectation des ressources et exploiter pleinement les possibilités offertes par la technologie, afin de ne pas faire porter le poids de ses difficultés financières aux États Membres qui ont besoin d'une assistance.

79. La suppression de 350 postes d'ici à la fin de 2027 envisagée au titre des mesures d'intervention proposées serait fort regrettable. Le Bureau devrait continuer d'étudier d'autres mesures pour réduire les dépenses non afférentes au personnel et faire tout ce qu'il peut pour éviter des licenciements massifs. Si les cessations de service involontaires ne peuvent finalement pas être évitées, il sera essentiel que les principes d'équité, de transparence et de consultation soient strictement respectés, que la diversité et la représentativité du personnel soient préservées et que les préoccupations et la situation des pays sous-représentés soient pleinement prises en considération. L'orateur encourage le Bureau à envisager d'autres mesures, telles que la suspension du congé dans les foyers, et d'utiliser les économies qui en résulteraient pour garantir la bonne exécution des activités essentielles. Il demande qu'un point sur la situation financière et les contributions mises en recouvrement soit présenté à la session de juin.
80. **Un représentant du gouvernement du Brésil** fait observer que les difficultés financières résultant du non-paiement des contributions mises en recouvrement sont appelées à se répéter, et qu'aucune solution durable ne semble pour le moment pouvoir être apportée à ce problème. Quand bien même les mesures de réforme décrites dans le document GB.356/INS/7 pour générer 12,5 pour cent d'économies sur une période de quatre ans seraient intégralement mises en œuvre, il croit comprendre que le Conseil d'administration serait tenu informé annuellement des mesures d'urgence nécessaires pour réduire les dépenses. Il demande par conséquent de plus amples explications quant à la manière dont le Bureau procèdera pour évaluer la situation et quant aux mesures qu'il envisage de prendre pour ne pas avoir à recourir à de nouvelles mesures d'intervention en 2027 et au-delà.
81. La perte de plus de 300 fonctionnaires risque d'avoir des effets très préjudiciables sur l'efficacité et l'efficacité de l'action de l'Organisation. L'orateur note que, d'après l'évaluation effectuée par le Bureau, les économies correspondant à la suppression de 175 postes seraient suffisantes pour les années à venir, mais que ce chiffre devrait être multiplié par deux en 2027 pour compenser les ressources qui n'auront pas pu être économisées en 2026. Or, dès lors que la suppression de 350 postes au titre des mesures d'intervention continuerait de produire ses effets pendant les exercices suivants, l'orateur demande pourquoi il faudrait supprimer 175 postes supplémentaires à partir du moment où la suppression initiale de 175 postes serait suffisante.
82. Il est regrettable que les mesures d'intervention compromettent la mise en œuvre des mesures visant à renforcer la présence de l'OIT sur le terrain, une question particulièrement importante pour les pays du GRULAC. L'orateur renouvelle l'appel lancé par son gouvernement aux États Membres, en particulier aux principaux contributeurs, afin qu'ils acquittent rapidement leurs contributions et leurs arriérés, et note que l'incertitude relative à ces ressources nuit à la capacité de l'Organisation d'agir efficacement et de s'acquitter de son mandat.
83. Le Brésil estime que l'amendement proposé par les États membres de l'UE est très intéressant, mais il souhaiterait entendre les vues des autres membres du Conseil d'administration ainsi que les précisions que pourra apporter le Bureau avant de se prononcer définitivement.
84. **Un représentant du gouvernement de la Barbade** dit qu'il faut concilier la nécessité de faire en sorte que l'Organisation soit à même de s'acquitter de son mandat, et celle de mettre en œuvre des mesures de réforme qui tiennent compte de sa situation financière. Il faut tout faire pour limiter les licenciements de fonctionnaires, lesquels sont nombreux à avoir des personnes à charge et à avoir consacré leur vie à l'OIT et à la cause de la justice sociale et du travail décent. L'adaptation à une réduction des ressources de 20 pour cent ne peut pas se faire sans douleur. L'Organisation doit agir sans tarder, car toute procrastination aboutirait à plus de

licenciements. La perte de 350 fonctionnaires supplémentaires du BIT aura aussi d'immenses répercussions sur les travaux de l'Organisation et sa capacité à s'acquitter de son mandat principal. Compte tenu de la portée et de la gravité de cette question et de ses conséquences pour l'avenir de l'Organisation, un point de situation devrait être présenté au Conseil d'administration à sa session de juin.

85. **Une représentante du gouvernement du Bangladesh** note avec préoccupation qu'il est envisagé de réduire de 9,6 pour cent les ressources destinées aux programmes d'action prioritaire, alors que la réduction globale envisagée pour la première phase de mise en œuvre de la réforme est de 8,9 pour cent, et qu'une réduction de 50 pour cent des ressources allouées à la CTBO, qui sont déjà limitées, est également proposée. Elle invite instamment le Bureau à réduire le montant de la réduction des fonds destinés à la CTBO, car il s'agit de la seule ressource disponible pour compenser le déficit de contributions des donateurs aux programmes de l'OIT.
86. L'oratrice accueille avec satisfaction les assurances données quant au fait que des consultations seront tenues et les procédures d'approbation dûment respectées si les mesures d'intervention doivent être appliquées. Elle ne doute pas que le Bureau veillera à ce que tout ajustement des effectifs n'ait pas de conséquences disproportionnées sur les femmes et les fonctionnaires provenant de pays sous-représentés.
87. L'oratrice demande que des informations à jour soient fournies sur le versement des contributions obligatoires, y compris les arriérés, car le Conseil d'administration ne saurait déterminer les mesures d'intervention à prendre sans avoir une idée claire de la situation financière. Si aucun versement important n'est reçu avant la date butoir, le Bureau devra rapidement engager des consultations et appliquer les procédures d'approbation nécessaires avant de mettre en œuvre les mesures d'intervention.
88. **Une représentante du gouvernement du Mexique** dit que des informations sur l'évolution de la situation financière doivent être fournies en temps opportun et de manière transparente pour que le Conseil d'administration puisse prendre des décisions fondées sur des analyses à jour. Il est essentiel que le Conseil d'administration soit au clair sur les critères et le calendrier du déclenchement des mesures d'intervention, afin que les mandants en saisissent pleinement les implications. Pour le Mexique, la préservation du mandat tripartite et des capacités techniques de l'OIT est une priorité; si des ajustements sont apportés, la protection de ces fonctions essentielles devra l'emporter sur les activités opérationnelles telles que l'organisation d'événements, les voyages en mission ou les séminaires, dont la réduction n'aura pas le même impact structurel.
89. Toute décision concernant le personnel devra être prise dans le plein respect du dialogue social, la priorité devant être accordée à la suppression de postes vacants et aux réaffectations, et selon des critères appliqués équitablement. Il est essentiel de préserver la capacité institutionnelle de l'Organisation et la diversité géographique de son personnel pour que celle-ci conserve l'expertise et la représentation équilibrée caractéristiques des entités du système multilatéral.
90. **Un représentant du gouvernement de la Namibie**, autorisé par le bureau du Conseil d'administration à prendre la parole en vertu du paragraphe 1.8.3 du Règlement du Conseil d'administration, exprime sa préoccupation face aux difficultés financières que l'OIT rencontre actuellement, et invite instamment les États Membres à honorer rapidement et en totalité leurs obligations financières afin que l'OIT puisse s'acquitter efficacement de son mandat. Il demande aussi à l'OIT d'intervenir auprès des États Membres, en particulier auprès de ceux qui ont des arriérés, pour accélérer le recouvrement des contributions.

91. La perspective de voir jusqu'à 350 postes supprimés, ajoutée à l'incertitude quant aux départements de l'OIT qui seront touchés, est démoralisante pour le personnel, sans compter que ces suppressions affaibliront considérablement la capacité de l'Organisation à s'acquitter de son mandat à court, moyen et long termes. Il faut impérativement que toute décision concernant le personnel soit fondée en priorité sur les principes d'équité et de transparence et sur le dialogue social, qu'elle tienne compte de l'importance qu'il y a à préserver l'expertise technique essentielle et qu'elle évite les conséquences et répercussions indésirables.
92. Les réductions proposées auront des effets préjudiciables à plusieurs égards, notamment sur des aspects non afférents au personnel tels que les voyages en mission et les séminaires. Les voyages en mission ne jouent pas un rôle accessoire dans la bonne exécution du mandat de l'OIT; ils sont le seul mécanisme véritablement efficace dont l'Organisation dispose pour appuyer les mandats nationaux, faire avancer les priorités du travail décent et garantir l'exécution de son mandat sur le terrain. L'orateur prie par conséquent le Bureau de faire en sorte que les réductions proposées concernant les voyages en mission et les missions techniques ne pénalisent pas de manière disproportionnée les États Membres où l'OIT n'est pas présente, tels que la Namibie, et n'aient pas pour effet collatéral de créer des inégalités.
93. **Un représentant du gouvernement du Zimbabwe**, autorisé par le bureau du Conseil d'administration à prendre la parole en vertu du paragraphe 1.8.3 du Règlement du Conseil, souligne que la réduction proposée de 50 pour cent des crédits alloués à la CTBO porte un coup sévère aux missions de l'OIT et met en péril sa capacité à mener à bien efficacement des activités essentielles sur le terrain et au siège. Des coupes d'une telle ampleur se répercuteront sur l'ensemble des principaux domaines de travail de l'OIT. Les incidences des réductions doivent être examinées en détail avant toute décision. Leurs effets risquent de ne pas être facilement réversibles et les progrès accomplis jusqu'à présent pourraient s'en trouver ralentis, voire être réduits à néant. La vision stratégique de l'OIT devrait comporter des propositions visant à encourager les États Membres à verser rapidement leurs contributions obligatoires. L'OIT a contribué à la stabilité et à la prospérité des nations ainsi qu'à l'intégration régionale, et tout obstacle de nature à entraver la réalisation de ces objectifs serait une atteinte aux idéaux mêmes que défend l'OIT. L'orateur invite instamment le Bureau à informer le Conseil d'administration de tous faits nouveaux à cet égard à la session suivante.
94. **Un représentant du Directeur général** (Trésorier et contrôleur des finances) confirme qu'une réduction de 20 pour cent priverait l'OIT d'une très grande partie des ressources dont elle a besoin pour mener à bien son programme de travail. Une décision concernant les mesures d'intervention devra être prise dans le courant du troisième trimestre de 2026 au plus tard car, s'il n'y a pas suffisamment de liquidités en septembre, les traitements ne pourront pas être versés et l'Organisation sera en cessation de paiement à partir du mois d'octobre. Le fait que les États Membres aient la possibilité de verser leur contribution obligatoire à tout moment de l'année est un facteur d'incertitude supplémentaire. Le Bureau se penchera sur la manière de mettre en œuvre les mesures d'intervention. Certaines devraient pouvoir être facilement annulées, mais d'autres ne le pourront peut-être pas. Il s'agit d'un jeu à somme nulle: maintenir les ressources non afférentes au personnel allouées à la CTBO ou les réduire de moins de 50 pour cent pourrait nécessiter des réductions plus importantes de personnel. Le Bureau a pris bonne note de l'ensemble des observations formulées au sujet de la redéfinition des priorités, du besoin de clarté et de transparence, et de la demande tendant à ce que des informations soient régulièrement communiquées et un point de situation soit présenté à la session de juin.
95. Répondant à une question posée par le représentant du gouvernement du Brésil, l'orateur explique que, si la décision était intervenue avant le début de la période biennale, la

suppression de 175 postes aurait équilibré les comptes. Dans la mesure où elle a dû être prise à la moitié de la période biennale, alors que des dépenses ont déjà été engagées, il ne reste plus, pour payer le personnel, que l'équivalent du budget d'une année, raison pour laquelle il faudra à titre transitoire doubler le nombre de postes à supprimer au cours de la deuxième année de l'exercice.

96. En réponse aux questions du porte-parole du groupe des travailleurs, l'orateur indique qu'il serait en effet prudent de poursuivre la mise en œuvre de certaines mesures de réforme malgré le manque de liquidités, car grâce à ces mesures l'Organisation pourrait être mieux à même de gérer les crises de liquidité à l'avenir. En outre, il n'y a pas de raison d'interrompre les mesures de réforme qui n'ont pas d'incidences financières. Le recouvrement d'au moins 85 à 90 pour cent des contributions devrait suffire pour éviter le déclenchement des mesures d'intervention, sous réserve du moment auquel ces contributions seraient reçues et des modalités de leur versement. Dans le passé, l'OIT a enregistré un taux de recouvrement des contributions de 98 pour cent en moyenne sur une période glissante de quatre ans. Pour ce qui est des emprunts, l'article 21 (1) *b*) du Règlement financier prévoit que le Directeur général peut demander au Conseil d'administration l'autorisation de contracter des emprunts; toutefois, en pareil cas, les montants correspondants devraient être remboursés avec des intérêts. En outre, l'article 21 (3) autorise le Directeur général, en cas d'urgence ou de besoins imprévus, à demander au Conseil d'administration et à la Conférence d'approuver une contribution supplémentaire des États Membres pour la deuxième année de l'exercice biennal. Toutefois, l'orateur dit qu'à sa connaissance aucune de ces deux dispositions n'a jamais été utilisée au cours de l'histoire de l'OIT. Il confirme que le Fonds de roulement est actuellement épuisé. Le Règlement financier exige qu'il soit reconstitué à l'aide des arriérés versés au titre des années précédentes, or au 23 mars 2026, le montant reçu au titre des arriérés de contributions s'élevait à seulement 3,8 millions de francs suisses.
97. Le déficit provisoire pour la période biennale 2024-25 est actuellement estimé à 52,6 millions de dollars É.-U.; toutefois, le montant définitif sera confirmé une fois que le Commissaire aux comptes aura déterminé le montant final des dépenses pour l'année 2025.
98. S'il est vrai que les documents GB.356/PFA/4 et GB.356/INS/7 se recoupent dans une certaine mesure, le premier porte sur les mesures d'intervention qui devront être prises à un moment donné pour remédier au déficit de recettes, alors que le second expose la réponse coordonnée qu'appelle le processus de réforme, de sorte qu'il n'y a pas de lien direct entre les deux. Pour ce qui est de la nature des mesures qui seront prises et du moment auquel elles le seront, le document GB.356/PFA/4 donne un exemple de ce qui pourrait arriver dans le cas d'une réduction de 20 pour cent des recettes, mais d'autres options sont envisageables. Il ne sera recouru à des réductions de personnel qu'en dernier recours.
99. L'état des contributions reçues de tous les États Membres est mis à jour au fur et à mesure que les contributions sont versées et en tout état de cause au moins une fois par semaine. L'information est disponible sur le site Web de l'OIT, et le Bureau s'emploie à ce qu'elle soit plus facilement accessible.
100. **Le porte-parole du groupe des travailleurs** demande si le montant restant à recevoir sera reporté sur le budget pour 2028-29. Il croit comprendre que toutes les mesures d'intervention ont été examinées en lien avec la période 2026-27 exclusivement, et que le Conseil d'administration commencera à examiner les mesures susceptibles de devoir être prises au cours de la période 2028-29 à sa session de novembre. Il croit également comprendre que la possibilité de recourir à des emprunts pour combler le déficit qui pourrait subsister à compter de septembre n'est pas exclue. Enfin, il demande si, dans l'éventualité où la moitié du montant

total des arriérés, qui s'élève à 232 millions de francs suisses, serait versée cette année, les arriérés reviendraient à leur niveau habituel, compris entre 150 et 160 millions de francs suisses, ce qui rendrait la situation financière plus viable.

101. Le porte-parole du groupe des employeurs note que son groupe et certains gouvernements ont posé des questions sur les points essentiels de savoir quels départements et domaines d'activité seront touchés; s'ils seront sur le terrain ou au siège; comment ils seront déterminés; quels mandants seront consultés; et comment le Bureau planifiera et mettra en œuvre les mesures concernées. Il demande au Bureau de fournir au Conseil d'administration une réponse écrite à ces questions.

102. Le représentant du Directeur général (Trésorier et contrôleur des finances), répondant au porte-parole du groupe des travailleurs, dit que les sommes à recevoir par l'OIT ne sont jamais portées par profits et pertes. Les discussions relatives au budget pour 2028-29 commenceront en effet à la session de novembre et tous les éléments à prendre en considération seront soumis à l'examen et à l'approbation du Conseil d'administration. Les éventuels emprunts, quelle que soit la source auprès de laquelle ils seraient contractés, devront faire l'objet de propositions soumises au Conseil d'administration et être approuvés formellement par les États Membres. Les ressources du Fonds de roulement s'élèvent à 35 millions de francs suisses. Pour ce qui est du versement des arriérés, il permettrait peut-être d'assainir la situation, mais celle-ci dépendrait aussi des futurs versements.

(L'examen de la question reprend à une séance ultérieure.)

103. La Présidente appelle l'attention du Conseil d'administration sur la réponse écrite du Bureau concernant les questions soulevées ².

104. Le porte-parole du groupe des employeurs affirme qu'il est indispensable de véritablement consulter les membres du Conseil d'administration avant de prendre des mesures d'intervention, afin de garantir la confiance dans le processus. Ces mesures doivent se fonder sur un exercice adéquat de hiérarchisation et de redéfinition des priorités, qui soit aligné sur une vision stratégique claire et ambitieuse et conforme à la Déclaration du centenaire (2019). Au-delà des normes, cet exercice doit refléter les priorités fondamentales telles que l'emploi, les compétences et la productivité. La promotion des entreprises durables doit être reconnue comme un élément essentiel de l'Agenda du travail décent. Toute stratégie de transfert de personnel devrait respecter la décision prise à la 355^e session du Conseil d'administration, de sorte que les compétences en matière de politiques restent au siège de l'Organisation. Les efforts dans ce domaine devraient s'appuyer sur une méthodologie claire et solide, assortie d'un calendrier, qui sera examinée à la 357^e session du Conseil d'administration, en juin 2026.

105. Le porte-parole du groupe des travailleurs dit qu'il est plus important de savoir si 80 pour cent des contributions seront versées d'ici au mois de juin 2026, plutôt que de s'interroger sur la part restante de 20 pour cent. Il sera crucial d'avoir reçu au moins de 80 à 85 pour cent des contributions d'ici à l'été, en vue de déterminer d'ici à septembre s'il faudra déclencher les mesures d'intervention pour réaliser des économies de 20 pour cent. Tous les États Membres devraient régler leurs contributions en temps voulu. Ceux qui ne l'ont pas fait, qui sont représentés dans la salle, sont pourtant conscients des contraintes financières qui pèsent sur l'Organisation. Si celle-ci ne reçoit pas 80 pour cent des contributions, il sera nécessaire de réfléchir à un plan par étapes prévoyant des solutions de rechange. Le groupe des travailleurs souhaite davantage d'informations sur la création d'un fonds automatiquement renouvelable,

² GB.356/PFA/4/Réponse du Bureau.

qui a été évoquée par le Directeur général. Les États Membres qui ont versé leurs contributions ne peuvent pas régler celles des autres, mais certains pays du Sud pourraient être en mesure de contribuer différemment, d'où la proposition de créer le «Fonds de Philadelphie» pour que l'OIT puisse remplir son mandat constitutionnel. De même, le gouvernement de la Suisse a réitéré son offre de soutien à l'Organisation à condition que l'expertise en matière normative et technique et dans le domaine des politiques soit maintenue au siège, à Genève. Troisièmement, l'Organisation devrait se préparer à emprunter des fonds si nécessaire, comme l'a mentionné l'Afrique du Sud, et présenter la documentation nécessaire à la prochaine session du Conseil d'administration. Le Bureau a précisé que le Règlement financier le permettrait, bien que cela ne se soit pas produit au cours des cinquante dernières années. Si le pire scénario possible devait se matérialiser, le Bureau devrait réexaminer la répartition entre les différents pôles d'activités des réductions envisagées dans le document GB.356/PFA/4 au titre des mesures d'intervention. Le tableau fourni dans ce document indique des réductions comprises entre 10 et 80 pour cent. Par exemple, des baisses de 15 pour cent sont prévues dans le scénario «catastrophe» au titre des programmes extérieurs, soit une diminution de 45 millions de dollars É.-U. L'une des principales coupes proposées n'est donc pas conforme aux déclarations politiques qui ont été faites et à la proposition formulée par le Bureau de doter les bureaux extérieurs de 90 postes supplémentaires. Le groupe des travailleurs souscrit aux amendements proposés.

- 106. S'exprimant au nom de l'UE et de ses États membres**, un représentant du gouvernement de Chypre dit que, à la suite de consultations, les États membres de l'UE ont proposé de sous-amender leur propre amendement afin d'ajouter, à l'alinéa b), les termes «assorti d'un calendrier». La modification proposée de l'alinéa b) répond à la nécessité de garantir la participation du Conseil d'administration à l'élaboration d'un plan d'intervention, s'il y a lieu, travail important qu'il faudrait mener dans le cas d'un déficit de recettes qui pourrait aller jusqu'à 20 pour cent des contributions mises en recouvrement pendant l'année en cours. L'amendement précise en outre que les mesures d'intervention présentées dans le document sont des mesures possibles, et tend à demander au Bureau de présenter pour approbation, à la session de juin du Conseil d'administration, un cadre d'intervention pour la période biennale 2026-27 qui définisse les principes directeurs, la méthodologie et les grandes lignes des mesures concernées, assorti d'un calendrier. Ce cadre devrait être conforme aux orientations stratégiques données par le Conseil dans le cadre de la réforme à ses 355^e et 356^e sessions. Il accroîtrait la transparence et la clarté de la justification et des modalités de toute mesure d'intervention qui pourrait être prise dans le cadre du plan d'intervention. Ne perdant pas de vue la séparation des pouvoirs entre le Directeur général et le Conseil d'administration, l'orateur rappelle que, dans le nouvel alinéa c) proposé dans l'amendement, le Bureau est prié de faire rapport au Conseil d'administration afin que celui-ci se prononce sur toute mesure d'intervention qui nécessiterait son approbation.
- 107. S'exprimant au nom du groupe de l'Afrique**, un représentant du gouvernement de l'Afrique du Sud dit que son groupe appuie l'amendement tel que sous-amendé.
- 108. Le représentant du gouvernement de l'Afrique du Sud** se demande si une seule journée sera suffisante pour traiter le grand nombre de questions cruciales à examiner à la session de juin du Conseil d'administration, et si une décision peut être prise pour en prolonger la durée à deux jours.
- 109. S'exprimant au nom du groupe des PIEM**, un représentant du gouvernement de l'Espagne dit qu'il convient de tenir le Conseil d'administration informé et de l'inviter, le cas échéant, à fournir des orientations supplémentaires ou à donner son feu vert avant les décisions sur toute mesure d'intervention aux répercussions importantes. Le groupe des PIEM apprécierait que

les mesures relevant des pouvoirs délégués soient clairement distinguées de celles qui doivent être approuvées par le Conseil d'administration.

110. Compte tenu de l'incertitude qui entoure les dates des entrées de fonds, l'orateur prie le Bureau de donner des éclaircissements sur les délais, les seuils et les indicateurs qui déclencheraient les mesures d'intervention, ainsi que sur l'ordre dans lequel ces mesures seraient prises. Il voudrait savoir s'il existe un mécanisme pour lever les mesures d'intervention en cas d'amélioration de la situation de trésorerie.
111. Le groupe des PIEM prie le Bureau de définir une méthodologie qui précise les critères à appliquer avant de se prononcer sur des coupes concernant certains domaines ou fonctions essentielles. Il convient notamment d'analyser les économies prévues grâce à la suppression de postes et de déterminer les domaines d'activité cruciaux qu'il convient de protéger. Le Bureau devrait accorder la priorité aux mesures réversibles, qui ne réduiraient pas la capacité future de l'Organisation à s'acquitter de son mandat principal. Cela devrait passer par une redéfinition rigoureuse des priorités et l'accroissement de l'efficacité. Le Bureau devrait réduire au minimum les pertes de compétences techniques, de connaissances institutionnelles et de personnel expérimenté, et atténuer les incidences des mesures en réaffectant du personnel pour compenser les réductions disproportionnées dans certaines unités ou certains lieux d'affectation.
112. Le groupe des PIEM note avec inquiétude que l'impact cumulé sur les effectifs pourrait concerner quelque 410 postes, compte tenu des réductions déjà envisagées dans le cadre de la réforme. L'orateur souligne qu'il importe d'être parfaitement transparent au sujet des incidences sur les effectifs dans le cadre de la méthodologie à présenter au Conseil d'administration à sa 357^e session. Il attend avec intérêt l'issue des négociations avec le Syndicat du personnel au sujet de la possibilité d'appliquer des mesures provisoires, telles que la réduction des heures de travail de l'ensemble du personnel, pour éviter les cessations de service involontaires. Le Bureau devrait élaborer des mesures visant à renforcer sa pérennité financière et à gérer ses éventuels déficits de recettes à moyen terme.
113. Le groupe des PIEM remercie le Bureau d'avoir mis en ligne des pages dédiées sur le site Web pour faire le point régulièrement sur la situation financière, les progrès accomplis dans la réforme et les incidences financières correspondantes. Le site devrait donner une vue d'ensemble claire des étapes clés de la mise en œuvre et des responsabilités relatives aux grands piliers de la réforme, et faire état des progrès accomplis avant toute décision importante sur les mesures d'intervention. Il devrait aider le Conseil d'administration à suivre et à évaluer la réforme et la réduction des effectifs. Le groupe des PIEM accepte l'amendement soumis par l'Union européenne, tel que sous-amendé.
114. **S'exprimant au nom du GRULAC**, une représentante du gouvernement du Paraguay dit que son groupe pourrait souscrire au libellé proposé de l'alinéa *b*). Le groupe exprime une certaine préoccupation concernant l'alinéa *c*), car il jugerait souhaitable de distinguer clairement les responsabilités respectives dans le contexte des mesures d'intervention. L'oratrice souhaite savoir quelles mesures nécessiteraient l'approbation du Conseil d'administration et lesquelles pourraient s'en passer.
115. **Le représentant du Directeur général** (Trésorier et contrôleur des finances) remercie les membres de leurs observations, qui étaient très cohérentes entre elles. Dans la mesure du possible, les mesures d'intervention seront alignées sur la réforme. Il est déjà prévu d'élaborer un plan d'intervention d'ici à la session de juin, en y définissant les éléments qui déclencheraient sa mise en œuvre et les mesures et méthodes correspondantes, et l'orateur s'engage à consulter le Conseil d'administration dans le cadre de l'élaboration de ce document.

116. Évoquant le fonds automatiquement renouvelable et la possibilité d'un emprunt, l'orateur dit que le Bureau prendra des dispositions pour établir des documents sur ces questions pour la session de juin. Le fonds automatiquement renouvelable serait complexe à mettre en place, et il convient de maintenir une séparation par rapport à ce qui se fait déjà grâce aux autres fonds. N'ayant pas effectué d'emprunt par le passé, le Bureau doit se pencher sur la question. Un emprunt passerait par la constitution d'une garantie. Le document sur la question examinera la question de savoir ce qui se passerait en cas de non-remboursement. La prudence est de mise. Le Bureau poursuivra ses discussions avec le gouvernement de la Suisse afin de parvenir à un accord.
117. Le calendrier et l'ordre des événements échappent en grande partie au contrôle du Bureau. Si celui-ci ne devait plus recevoir de contributions, des mesures d'intervention devront être mises en application d'ici à la fin du mois de mai. Les calendriers qui seront proposés seront fonction des dates auxquelles les États Membres verseront leurs contributions; aucune date ne sera définitive.
118. Le Bureau veillera à ne procéder qu'à des coupes réversibles dans un premier temps. Les effectifs ne seront réduits qu'en dernier recours, aussi tard que possible. La levée de mesures est également prévue dans le plan d'intervention. C'est la trésorerie qui pose problème. Plus les entrées de fonds seront importantes, plus les mesures pourront être levées rapidement. Un mécanisme est en place pour contrôler toutes les dépenses du Bureau, et il serait relativement facile de lever les mesures si des ressources financières deviennent disponibles.
119. L'orateur dit que la Conseillère juridique a formulé des conseils concernant le mandat du Directeur général et les responsabilités du Conseil d'administration. Le Directeur général est responsable de la gestion courante du programme et budget et de son exécution en vertu des pouvoirs qui lui sont conférés par la Conférence internationale du Travail. Les responsabilités du Conseil d'administration sont clairement définies pour ce qui est des directives données au Directeur général concernant l'ensemble du programme et budget. L'orateur suggère d'accorder la plus grande marge de manœuvre possible au Bureau à ce stade, étant entendu que le Directeur général pourra informer le Conseil d'administration de la situation régulièrement, selon les besoins. Il est difficile d'assurer la gestion des affaires courantes de l'Organisation tout en tenant le Conseil informé de chaque activité. L'orateur s'engage à faire rapport au Conseil d'administration en juin.
120. **Le Directeur général** indique que, par défaut, toute décision liée au plan d'intervention qui peut attendre au mois de juin sera présentée à ce moment-là. La mention de la marge de manœuvre nécessaire concerne la prise de décisions qui sont soumises à des contraintes de dates et ne peuvent être reportées. Le principe fondamental est qu'il faudra prendre des décisions importantes et urgentes dans des délais très courts.
121. S'agissant de la préoccupation exprimée par le représentant de l'Afrique du Sud au sujet du temps nécessaire pour traiter toutes les questions à examiner à la session de juin du Conseil d'administration, l'orateur propose d'en discuter au titre du point GB.356/INS/2/2. Il serait peut-être possible de faire commencer la session du Conseil d'administration l'après-midi du dernier vendredi de la session de la Conférence internationale du Travail, de façon à disposer d'une demi-journée supplémentaire.
122. Au sujet de la possibilité d'un emprunt, le Directeur général souligne qu'il convient de prendre au sérieux la mise en garde du Trésorier et contrôleur des finances. Un emprunt devrait prendre la forme d'un crédit-relais, instrument qui sert à répondre à une situation provisoire. Or il n'est pas sûr que la situation soit provisoire. Les incertitudes sont nombreuses et il convient de réfléchir à la meilleure façon de procéder.

- 123.** Évoquant la discussion en cours avec le pays hôte, le Directeur général se dit déterminé à faire avancer la réforme. Tout a été fait pour parvenir à signer le protocole d'accord avec le Syndicat du personnel. Dans le même esprit de concorde, l'orateur propose de mettre de côté pour l'instant la possibilité de transférer de 20 à 25 pour cent des effectifs des départements du siège, mesure qui devait permettre d'économiser de 15 à 20 millions de dollars É.-U. par période biennale, sachant que les travailleurs, les employeurs, le pays hôte et d'autres États Membres s'y opposent.
- 124.** La délégation de la Suisse a proposé de suspendre pendant deux ans le remboursement du prêt accordé à l'Organisation. Il ne s'agit pas d'une annulation du remboursement. La suspension proposée permettrait une économie ponctuelle d'environ 3 millions de dollars É.-U., sachant que chaque dollar compte dans les circonstances actuelles. La proposition a pour condition que l'OIT s'engage à ne pas transférer ses services essentiels hors de Suisse pendant dix ans. Toute décision comporte bien entendu des considérations non financières, mais, d'un point de vue purement financier, tout transfert contribuerait à des économies dans le cadre de chaque budget. Le Directeur général serait disposé à envisager de s'engager pour un, deux ou trois ans, mais il manquerait aux responsabilités attachées à sa fonction s'il signait un engagement portant sur une période de dix ans. Il s'alignerait sur la décision du Conseil d'administration si ce dernier jugeait nécessaire de procéder ainsi pour des raisons politiques, afin d'apaiser les tensions, mais il estime qu'une durée de dix ans serait excessive dans une situation aussi instable, où l'on ne saurait exclure que des choix difficiles seront nécessaires dans les années à venir. L'OIT bénéficie déjà de l'aide des autorités suisses dans certains domaines, notamment dans le contexte de la location de bureaux inoccupés et dans le cadre d'une initiative du pays hôte en faveur de toutes les entités des Nations Unies présentes à Genève. Il importe de veiller à ce que les relations avec le pays hôte soient mutuellement bénéfiques.
- 125. S'exprimant au nom du GRULAC**, un représentant du gouvernement du Pérou remercie le Bureau de ses explications et demande des précisions sur deux points. Au vu des éclaircissements donnés par le Trésorier et contrôleur des finances, il se demande s'il est faisable de présenter un calendrier à la session de juin, comme demandé à l'alinéa *b*) du sous-amendement. Deuxièmement, l'orateur croit comprendre que l'alinéa *c*) ne serait pas applicable non plus, puisqu'aucune mesure d'intervention ne nécessite l'approbation du Conseil d'administration.
- 126. Le représentant du Directeur général** (Trésorier et contrôleur des finances) répond à la question concernant la faisabilité en indiquant que la mesure envisagée serait possible au prix d'un travail considérable.
- 127. Une représentante du gouvernement de la Suisse**, autorisée à prendre la parole par le bureau du Conseil d'administration en vertu du paragraphe 1.8.3 du Règlement du Conseil d'administration, remercie le Directeur général pour sa franchise. Elle réaffirme que l'offre de la Suisse concernant l'année 2025 est désormais échue, l'OIT n'y ayant pas donné suite. Il n'est donc plus question de suspendre le remboursement du prêt pendant trois ans. Comme indiqué la semaine précédente, le pays hôte est disposé à mettre en œuvre des mesures d'urgence pour aider l'Organisation en 2026. La mesure principale concerne la suspension du remboursement du prêt relatif au bâtiment; il ne s'agit pas d'une suspension temporaire comme l'a affirmé le Directeur général, mais bien d'une suspension pour toute l'année 2026. L'autre point qu'elle souhaite corriger concerne la condition formulée par la Suisse, qui n'a pas demandé pas que tous les services restent à Genève pour une durée de dix ans. Ce qui compte pour le pays hôte, c'est que les départements chargés des fonctions normatives et techniques et des politiques restent à Genève. C'est essentiellement ce que le Conseil d'administration a

décidé en novembre 2025. Si elle est appliquée, cette décision pourrait être suffisante pour que les conditions soient remplies.

Décision

128. Le Conseil d'administration:

- a) prend note des incidences financières des mesures de réforme sur le programme et budget approuvé pour 2026-27, telles qu'elles sont présentées dans le document GB.356/PFA/4;
- b) prend note des mesures d'intervention qui pourraient être prises et de leurs incidences budgétaires telles qu'elles sont décrites dans le document, et prie le Bureau de tenir le Conseil d'administration informé des projections de trésorerie et de lui soumettre pour approbation, à sa 357^e session (juin 2026), un cadre d'intervention pour la période biennale 2026-27 qui définisse les principes directeurs, la méthodologie et les grandes lignes des mesures concernées, assorti d'un calendrier, et qui soit conforme aux orientations stratégiques données par le Conseil dans le cadre de l'examen du document INS/7 à ses 355^e et 356^e sessions (novembre 2025 et mars 2026);
- c) prie le Bureau de lui faire rapport afin qu'il se prononce sur toute mesure d'intervention qui nécessiterait son approbation;
- d) demande au Bureau de lui présenter, à sa 358^e session (novembre 2026), des informations financières à jour sur les contributions mises en recouvrement et sur la mise en œuvre des mesures d'intervention éventuellement prises.

(GB.356/PFA/4, paragraphe 20, tel qu'amendé par le Conseil d'administration)

Segment relatif aux audits et au contrôle

5. Rapport du Comité consultatif de contrôle indépendant (GB.356/PFA/5)

- 129. Le Président du Comité consultatif de contrôle indépendant (CCCI) présente le dix-huitième rapport annuel du comité, qui couvre la période allant de février 2025 à janvier 2026. Il rappelle que le rôle du comité est d'aider le Conseil d'administration à s'assurer que l'OIT a une gouvernance forte, une gestion financière saine, des mécanismes de surveillance effectifs et des systèmes de contrôle interne solides. Au cours de la période considérée, le comité a continué de collaborer étroitement avec le Directeur général, l'équipe de direction et les principales fonctions opérationnelles et de contrôle pour examiner les risques auxquels l'Organisation est exposée ainsi que son cadre de surveillance. L'orateur souligne ensuite les points essentiels que le comité a mis en avant dans son rapport à l'intention du Conseil d'administration.
- 130. L'orateur souligne que la situation financière de l'OIT reste très préoccupante, notamment en raison du risque d'une crise de liquidités imminente, qui pourrait entraver considérablement la capacité de l'Organisation à remplir son mandat. Il insiste sur le fait qu'il s'agit là d'un défi stratégique et non d'un problème opérationnel à court terme, et que cela nécessite une planification à long terme et l'adoption de mesures rapides.
- 131. En ce qui concerne les ressources humaines, l'orateur fait observer que le comité a constaté des progrès dans le recensement des compétences et dans l'élaboration d'une nouvelle

stratégie en matière de ressources humaines. Si cet exercice a permis de dégager des enseignements utiles, il a toutefois pris du retard et avait été initialement conçu pour un contexte organisationnel différent. Compte tenu de l'évolution de la situation financière, il est essentiel que la planification des effectifs tienne compte des scénarios futurs possibles. Le comité encourage donc la direction à mener à bien les dernières phases de l'exercice et à veiller à ce que la stratégie future reflète les compétences requises dans différents contextes financiers et opérationnels.

132. S'agissant de l'examen en cours de l'Organisation dans son ensemble, l'orateur souligne qu'il importe de préserver l'indépendance et l'efficacité des principales fonctions de contrôle et de responsabilité, notamment l'audit interne, l'évaluation, l'éthique et les mécanismes de lutte contre l'exploitation et les atteintes sexuelles. Le comité recommande que ces fonctions restent au siège pour être proches de l'équipe de direction, pour assurer la cohérence des pratiques de contrôle et pour préserver l'indépendance de ces fonctions.
133. En ce qui concerne les systèmes de contrôle interne de l'OIT, tout en prenant note des progrès accomplis, le comité encourage la direction à mener à bien les plans d'action énoncés dans la déclaration relative au contrôle interne, afin de traiter les questions qui ressortent de l'enquête menée auprès du personnel, et à renforcer la surveillance des projets de coopération pour le développement.
134. En ce qui concerne l'audit interne, l'orateur indique que le Bureau de l'audit interne et du contrôle continue d'accomplir un travail précieux et entretient des relations constructives avec la direction. Toutefois, compte tenu de l'évolution du profil de risque de l'Organisation, notamment des pressions financières existantes, de la complexité opérationnelle et des évolutions technologiques, le comité estime que les capacités d'audit actuelles pourraient ne pas être suffisantes pour faire face à tous les risques jugés prioritaires et encourage donc la direction à veiller à ce que des ressources humaines adéquates soient mises à disposition pour permettre à la fonction d'audit de mettre en œuvre un programme de travail adapté aux risques auxquels l'Organisation est exposée.
135. S'agissant de l'état d'avancement de la mise en œuvre des recommandations antérieures en matière de contrôle, le comité constate que bon nombre de celles-ci ont été appliquées ou sont en passe de l'être. Des améliorations ont également été observées dans les processus de gouvernance ainsi que dans les mécanismes de suivi de la mise en œuvre des recommandations. Le comité se félicite de sa collaboration avec le Commissaire aux comptes afin de renforcer la coordination entre les mécanismes de contrôle internes et externes. Une collaboration constructive est essentielle pour garantir l'efficacité de la fonction de contrôle.
136. En conclusion, l'orateur souligne que, si le cadre de surveillance et de responsabilité de l'OIT reste solide, la direction et le Conseil d'administration doivent néanmoins rester vigilants face aux défis à venir.
137. **Le porte-parole du groupe des employeurs** se félicite du rapport et salue le travail accompli par le comité, soulignant que le contrôle est essentiel pour garantir la transparence, la responsabilité et la bonne gouvernance, et qu'il est un gage de pérennité pour l'Organisation dans le contexte financier actuel.
138. L'orateur fait observer que, dans son rapport, le CCCI souligne que les arriérés de contributions ordinaires ont atteint 128 millions de dollars É.-U., soit le niveau le plus élevé enregistré au cours de la dernière décennie, en grande partie à cause des contributions impayées d'un contributeur majeur, et que, si ces arriérés persistent, l'OIT pourrait être contrainte d'appliquer des mesures d'austérité pouvant aller jusqu'à 20 pour cent de son budget ordinaire, ce qui

affecterait considérablement sa capacité de fonctionner comme elle le fait actuellement. À cet égard, il exprime son soutien sans réserve à la recommandation du comité visant à prendre par avance des mesures d'atténuation et à agir de manière proactive et en temps opportun.

139. En ce qui concerne les ressources humaines, l'orateur approuve la recommandation relative à la planification des effectifs et souligne qu'il importe de mener à bien l'exercice de recensement des compétences. Il note que des mesures de restructuration sont envisagées, mais précise que l'on ne dispose pas actuellement d'informations suffisantes quant à leur ampleur et à leur mise en œuvre.
140. En ce qui concerne les fonctions de contrôle, il répète que son groupe est pleinement favorable au maintien de ces fonctions au siège, soulignant que leur transfert pourrait poser des problèmes d'indépendance, d'efficacité et de transparence. Il soutient également la recommandation visant à renforcer les systèmes de contrôle interne et à garantir la pleine mise en œuvre des plans d'action découlant des enquêtes menées auprès du personnel et des conclusions relatives aux projets de coopération pour le développement.
141. S'agissant des capacités d'audit interne, l'orateur souligne le déséquilibre entre l'étendue des tâches à accomplir et les ressources disponibles, notant que le nombre d'auditeurs internes reste limité et que plusieurs rapports d'audit prévus ont été reportés. Il insiste sur la nécessité de remédier à cette faiblesse structurelle de manière rapide et durable. Le groupe des employeurs soutient le projet de décision.
142. **Le porte-parole du groupe des travailleurs** remercie le comité pour son rapport et exprime dans l'ensemble son soutien à ses recommandations. En ce qui concerne le risque de crise de liquidités, il demande des précisions sur la manière dont le comité a évalué les mesures d'atténuation déjà présentées au Conseil d'administration dans les documents correspondants et souhaite savoir si ces mesures sont jugées suffisantes à la lumière des observations formulées par le comité.
143. En ce qui concerne les ressources humaines, l'orateur rappelle qu'il avait été recommandé dans des rapports précédents de mener à bien le recensement des compétences, ce qui n'a toujours pas été fait. Tout en reconnaissant l'importance de la stratégie en matière de ressources humaines, il met en garde contre son adoption définitive sans tenir compte du contexte financier actuel et de l'évolution des besoins de l'Organisation.
144. Il soutient la recommandation visant à maintenir les fonctions de contrôle au siège et souligne l'importance d'un accès effectif à l'équipe de direction. Il attire également l'attention sur les questions liées à la coopération pour le développement, soulignant qu'une nouvelle stratégie en la matière doit être examinée à la session en cours, et met en garde contre une dépendance excessive à l'égard des projets de coopération pour le développement pour assurer le financement de la mission principale de l'OIT.
145. Il s'inquiète des risques liés à la cybersécurité, notamment eu égard aux propositions relatives à la création d'un centre de services mondial, qui pourrait être hébergé en dehors de la Suisse. Il demande des précisions sur l'emplacement de l'infrastructure *cloud* de l'OIT.
146. Pour ce qui est de l'importance de renforcer les capacités d'audit interne, l'orateur fait observer que les contraintes en matière d'effectifs sont en partie dues à des vacances de postes et estime que ce facteur devrait être pris en considération. Le groupe des travailleurs soutient le projet de décision.
147. **Un représentant du gouvernement du Mexique** se félicite du rapport et déclare qu'il aurait été utile de connaître l'avis du comité sur la stratégie en matière de ressources humaines. Il

demande au Bureau des précisions sur les raisons du retard qui a été pris dans le recensement des compétences et approuve la recommandation visant à maintenir les principales fonctions de contrôle au siège.

148. L'orateur demande également des précisions sur le lien entre le renforcement proposé de la fonction d'audit interne et la réduction du budget consacré à l'évaluation, ainsi que sur la disponibilité de ressources dans le fonds consacré à l'évaluation. Le Mexique soutient le projet de décision.
149. **Un représentant du gouvernement de la Fédération de Russie** salue la qualité du rapport et se félicite de la collaboration du comité avec le Conseil d'administration. Il approuve les recommandations du comité et sollicite l'avis de celui-ci sur les mesures d'intervention proposées par le Bureau pour faire face au déficit de trésorerie.
150. L'orateur encourage la poursuite des consultations sur les initiatives relatives à la réforme et demande des informations sur la création éventuelle d'un centre de services mondial, y compris sur une éventuelle collaboration avec d'autres organisations du système des Nations Unies. Il demande également des précisions sur l'élaboration d'une nouvelle stratégie d'audit interne et souligne qu'il importe de traiter les questions liées à l'éthique, aux abus et à la corruption. Il demande en outre des informations sur les initiatives relatives au cadre de l'OIT pour la viabilité environnementale et sociale et leurs incidences financières éventuelles. La Fédération de Russie soutient le projet de décision.
151. **Le Président du CCCI**, en réponse aux questions posées, indique que le comité n'a pas encore examiné les mesures d'intervention mentionnées dans le document GB.356/PFA/4, car celles-ci ne relèvent pas de la période couverte par le rapport. À ce stade, il n'est donc pas en mesure de formuler des observations à leur sujet.
152. **Un représentant du Directeur général** (Trésorier et contrôleur des finances) confirme que le Bureau poursuit son travail de recensement des compétences, qui a pris plus de temps que prévu mais qui vise à éclairer le processus de réforme dans son ensemble. En ce qui concerne l'infrastructure *cloud*, il indique que celle-ci dépendra des applications utilisées, mais qu'elle est actuellement située en Suisse ou en Europe. Il précise en outre que la réduction des ressources consacrées à l'évaluation concerne les dépenses non liées au personnel, notamment les voyages et les services de conseil, et qu'elle n'a pas d'incidence sur la dotation en effectifs. Enfin, il suggère que la question de la viabilité environnementale et sociale soit traitée de manière bilatérale, en fonction des besoins.

Décision

153. **Le Conseil d'administration prend note du dix-huitième rapport annuel du Comité consultatif de contrôle indépendant annexé au document GB.356/PFA/5 et demande au Bureau de tenir compte des orientations qui y sont formulées.**

(GB.356/PFA/5, paragraphe 7)

6. Rapport de la Directrice de l'audit interne et du contrôle pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2025 (GB.356/PFA/6)

154. **Le porte-parole du groupe des travailleurs** remercie la Directrice de l'audit interne et du contrôle pour son rapport. Il constate que les travaux menés par le Bureau de l'audit interne

et du contrôle (IAO) en 2025 n'ont fait apparaître aucune faille significative dans le système de gouvernance, de gestion des risques ou de contrôle interne du BIT.

155. L'orateur note que le nombre d'enquêtes closes a augmenté. Il se félicite de la mise en place de la hotline de l'OIT pour l'intégrité et trouve encourageant que le nombre d'allégations reçues ait augmenté de 50 pour cent à la suite de cette mesure. Remarquant que l'augmentation de la charge de travail due à la création de la hotline a été gérée en partie grâce au recrutement de deux enquêteurs sur une période de courte durée, il ne doute pas que le Bureau à maintenir des effectifs adéquats pour poursuivre ce travail. Il demande que l'expression «sexual exploitation and abuse» soit utilisée à l'avenir en anglais, plutôt que le sigle «SEA».
156. Dans le domaine de l'audit, l'orateur se demande si les observations formulées dans le rapport au sujet de la nécessité de mettre en place des systèmes unifiés pour la planification des voyages, la gestion des projets, le contrôle des documents et la supervision des collaborateurs extérieurs, ainsi que de la nécessité de prévoir des solutions globales, impliquent que l'IAO est favorable à la création d'un centre de services mondial. Notant que la Directrice de l'IAO est conseillère auprès du comité de gouvernance de la réforme de l'OIT, il souhaite savoir où on peut trouver davantage d'informations sur le remplacement de l'Équipe chargée de l'examen de l'OIT par le comité de gouvernance. Enfin, il fait observer que la question à l'examen ne comporte pas clairement de point appelant une décision.
157. **Le porte-parole du groupe des employeurs** remercie la Directrice de l'audit interne et du contrôle nouvellement nommée pour son rapport, lequel vient conforter la confiance placée en elle par son groupe. Il constate que les travaux menés par l'IAO en 2025 n'ont fait apparaître aucune faille significative dans le système de gouvernance, de gestion des risques ou de contrôle interne du BIT, ce qui témoigne des efforts soutenus qui ont été déployés dans des circonstances difficiles.
158. L'orateur note que le nombre de cas reçus a augmenté de 47 pour cent, ce qui s'explique en partie par le lancement de la hotline pour l'intégrité. Il félicite l'IAO d'avoir clos 52 pour cent des nouveaux cas, en plus d'avoir géré les 96 cas reportés des années précédentes. Il constate que la faute professionnelle et le harcèlement figurent parmi les principales catégories d'allégations fondées. Cette situation appelle l'adoption de sanctions appropriées, le renforcement de la culture du respect des règles et la vigilance de la direction. L'orateur suggère que le BIT suive l'impact des formations récemment mises en place sur l'éthique et la prévention du harcèlement.
159. L'orateur estime qu'il est compréhensible que 9 des 24 audits prévus au cours de la période biennale ont dû être annulés du fait de la nécessité de mettre à jour les procédures pour se conformer aux nouvelles normes professionnelles. Il constate avec satisfaction que 2025 est la première année où toutes les recommandations ont été acceptées et suggère que le Conseil d'administration suive également le taux de mise en œuvre.
160. Notant que l'Unité d'assurance et de conseil ne compte que trois auditeurs internes, l'orateur estime que le prochain Programme et budget devra répondre aux difficultés de l'IAO en matière de dotation en personnel.
161. **S'exprimant au nom du groupe des pays industrialisés à économie de marché (PIEM)**, une représentante du gouvernement du Canada remercie la directrice de l'IAO pour son rapport. Elle constate que les travaux menés par l'IAO en 2025 n'ont fait apparaître aucune faille significative dans le système de gouvernance, de gestion des risques ou de contrôle interne du BIT.

162. L'oratrice se félicite de la mise en place de la hotline pour l'intégrité et souligne qu'il faut disposer d'effectifs suffisants pour faire face à la hausse du nombre d'allégations qui en résulte. Elle trouve préoccupant que deux postes restent à pourvoir et souhaite des précisions, en particulier, sur l'état d'avancement du recrutement du fonctionnaire chargé des enquêtes numériques et de l'analyse des données. Elle s'enquiert des effectifs et du financement qui seraient nécessaires pour réduire le nombre de cas qui devront être reportés à l'année suivante à la fin de 2026.
163. L'oratrice se félicite également de la collaboration entre l'IAO, le Département du développement des ressources humaines (HRD) et la Responsable de la prévention et de la lutte contre l'exploitation et les atteintes sexuelles en ce qui concerne les questions liées à la prévention de l'exploitation et des atteintes sexuelles et du harcèlement sexuel, mais se dit préoccupée par l'existence de deux mécanismes distincts pour la présentation d'allégations de harcèlement. Elle demande des éclaircissements sur la répartition des cas de harcèlement entre l'IAO et HRD, s'agissant notamment de savoir si ce dernier a traité des cas de harcèlement en tant que réclamations du personnel. L'oratrice appelle l'attention du Conseil d'administration sur la nécessité de rationaliser les modalités de communication des informations entre la Commission de discipline et le Comité pour une gestion responsable et demande des précisions sur les moyens de s'assurer que tous les cas en question sont traités comme il convient. Elle attend avec intérêt la discussion à venir sur le traitement des allégations de faute visant un Directeur général et déclare que le groupe des PIEM s'attend à ce que toutes les allégations de faute crédibles concernant un Directeur général, CABINET ou des membres du personnel fassent l'objet d'une enquête appropriée et exhaustive.
164. L'oratrice voudrait savoir comment le BIT compte faire mieux respecter les règles sur le terrain, étant donné que 14 des 16 enquêtes menées en 2025 à la suite d'allégations fondées concernaient des fautes sur le terrain et compte tenu de la proposition d'accroître les effectifs sur le terrain dans le cadre de la réforme.
165. Elle encourage le BIT à accélérer la mise en œuvre des recommandations d'audit en suspens et approuve la recommandation formulée dans le rapport du Comité consultatif de contrôle indépendant, selon laquelle il convient d'accorder la priorité aux ressources nécessaires à l'IAO.
166. **Un représentant du gouvernement de la Fédération de Russie** remercie l'IAO pour son rapport. Il note que les cibles de performance fixées pour 2025 n'ont pas toutes été atteintes et demande que la nouvelle stratégie de l'IAO soit présentée au Conseil d'administration pour examen et révision, et qu'elle soit établie en consultation avec le Comité consultatif de contrôle indépendant. Il prie instamment l'IAO de soutenir la réforme grâce à l'évaluation des risques en temps opportun, à l'examen du système de contrôle interne, à la prévention des fautes et à l'évaluation de l'utilisation efficace des ressources.
167. **S'exprimant au nom du groupe de l'Afrique**, un représentant du gouvernement du Soudan accueille avec satisfaction le rapport annuel, notant que la compétence de l'IAO s'étend désormais aux représailles ainsi qu'à l'exploitation et aux atteintes sexuelles, et que la charte de l'audit et la charte des enquêtes ont été regroupées en un seul document. Il souligne qu'il importe de revoir et de mettre à jour régulièrement les outils de contrôle, les méthodes d'enquête et le cadre de gouvernance.
168. L'orateur juge encourageante l'augmentation du nombre d'enquêtes closes en 2025 et exhorte le BIT à renforcer les mesures de sensibilisation et de prévention concernant les partenaires externes, afin de réduire le risque de fraudes commises par des tiers. Il se félicite du lancement de la hotline pour l'intégrité.

- 169. Une représentante du Directeur général** (Directrice de l'audit interne et du contrôle) remercie les membres pour leur soutien et leurs commentaires positifs. Répondant d'abord aux questions du groupe de l'Afrique, elle confirme que l'IAO s'emploie en permanence à examiner et à actualiser ses processus d'audit et d'enquête pour qu'ils restent conformes aux bonnes pratiques des communautés concernées.
- 170.** L'oratrice reconnaît que les cibles de performance définies pour 2025 n'ont pas toutes été atteintes. L'IAO réexaminera toutefois ses indicateurs clés de performance en 2026 pour les aligner sur ses nouvelles méthodes de travail et la nouvelle stratégie au sujet de laquelle le Comité consultatif de contrôle indépendant sera consulté. Elle ajoute que le plan d'audit tient compte des risques auxquels l'organisation est actuellement confrontée, y compris dans le cadre de la réforme.
- 171.** Concernant la dotation en personnel, elle dit que le recrutement du fonctionnaire chargé des enquêtes numériques et de l'analyse des données vient d'être confirmé. Cela aura une incidence appréciable sur le travail relatif aux processus et sur le soutien apporté aux enquêtes, grâce aux moyens d'enquête numériques, ainsi qu'aux audits, grâce à l'analyse des données.
- 172.** L'oratrice fait observer qu'il ne sera pas facile de réduire le nombre de cas reportés, étant donné l'accroissement du nombre et de la complexité des cas. L'IAO n'a jamais clos autant de cas qu'en 2025, mais c'est également l'année où elle en a reçu le plus grand nombre. Ainsi, elle avait ouvert 20 nouveaux cas appelant une enquête au même moment l'année précédente, contre 30 cette année. Pour relever ce défi, elle entend au minimum maintenir les effectifs actuels, y compris le personnel recruté au titre de contrats de courte durée. Par le passé, l'IAO a fait appel au besoin à des consultants externes, et il continuera de s'appuyer sur ses procédures de tri pour allouer les ressources là où elles sont le plus nécessaires.
- 173.** L'oratrice confirme que l'IAO n'enquête pas d'ordinaire sur les cas de harcèlement impliquant des membres du personnel. Des 16 allégations de harcèlement reçues en 2025, 11 ont été transmises à HRD, tandis que 5 ont été traitées par l'IAO dans des circonstances particulières. Jusqu'à ce qu'une décision soit prise sur la renégociation de l'accord collectif sur le harcèlement, l'IAO collaborera étroitement avec HRD pour veiller à que tous les cas soient traités.
- 174.** L'oratrice dit que le nombre de cas concernant des fautes commises sur le terrain a effectivement été élevé en 2025 et informe le Conseil d'administration que l'IAO tient compte de cette donnée pour élaborer le plan d'audit, afin de le faire porter en priorité sur les domaines à haut risque.
- 175.** L'oratrice confirme également que la demande que son bureau présentera en vue du Programme et budget 2028-29 sera fondée sur une évaluation raisonnable des effectifs nécessaires, compte tenu d'une analyse comparative avec d'autres organisations.
- 176.** Enfin, l'oratrice dit que le mot «globales» employé dans le rapport renvoie à la cohérence des procédures et n'implique pas de prise de position de la part de l'IAO sur le centre de services mondial. Elle prend note, en outre, qu'il a été demandé de développer à l'avenir le sigle «SEA».
- 177. Le Directeur général** indique que les effectifs des organes de contrôle indépendants, à savoir l'IAO et le Bureau d'évaluation (EVAL), n'ont pas été réduits dans le cadre de la réforme en cours.
- 178. Le porte-parole du groupe des travailleurs** demande des éclaircissements sur les liens entre le comité de gouvernance et l'Équipe chargée de l'examen de l'OIT.

- 179. Un représentant du Directeur général** (Trésorier et contrôleur des finances) explique que l'Équipe chargée de l'examen de l'OIT a été créée en mars 2025 et que ses travaux ont abouti au document du Bureau examiné en novembre 2025 (GB.355/INS/7). Les travaux de l'équipe ont alors pris fin et l'Organisation est passée à la phase de la réforme. L'orateur rappelle au Conseil d'administration que le Bureau créera une page Web librement accessible pour permettre au public de suivre l'avancement de la réforme.

(Le Conseil d'administration prend note du rapport de la Directrice de l'audit interne et du contrôle pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2025.)

Segment des questions de personnel

7. Discours de la présidente du Comité du Syndicat du personnel de l'OIT

(La déclaration de la présidente du Comité du Syndicat du personnel est reproduite en [annexe II](#).)

8. Amendements au Règlement du personnel

(Aucun document n'a été soumis au titre de cette question.)

9. Stratégie de l'OIT en matière de ressources humaines pour 2026-2029 (GB.356/PFA/9)

- 180.** Le Conseil d'administration a examiné la Stratégie en matière de ressources humaines pour 2026-2029 (ci-après, la «stratégie») dans le contexte de la réforme de l'OIT en cours et des faits nouveaux intervenus dans le système des Nations Unies. La Présidente du Conseil d'administration rappelle en introduction que la stratégie vise à mettre en cohérence la planification des effectifs, le développement des compétences, les attentes en matière de leadership et la culture organisationnelle avec le nouveau modèle opérationnel.

- 181.** Le Conseil d'administration est saisi d'une version amendée du projet de décision, proposée par le groupe des travailleurs et diffusée par le Bureau à l'avance. Celle-ci se lit comme suit:

Le Conseil d'administration ~~approuve~~ prend note de la Stratégie de l'OIT en matière de ressources humaines pour 2026-2029 et, au vu de l'incertitude de la situation financière, prie le Bureau de prolonger d'un an la stratégie actuelle, assortie d'indicateurs mis à jour, et de soumettre une version actualisée de la stratégie en mars 2027 ~~tenir compte des orientations formulées lorsqu'il la mettra en œuvre.~~

- 182. Le porte-parole du groupe des travailleurs** est préoccupé par le fait que la stratégie soit présentée alors qu'une grande incertitude entoure le processus de réforme. L'amendement proposé par le groupe des travailleurs vise à prolonger la stratégie précédente d'un an, le temps d'avoir une vision plus claire des résultats de la réforme, afin que la stratégie suivante soit plus ciblée et plus cohérente. L'orateur s'inquiète de ce que la stratégie proposée repose sur des fonds pour le développement du personnel réduits ou supprimés, ce qui risque de compromettre la mise en œuvre. Il appelle à prendre des mesures d'atténuation plus concrètes, adopter des approches du renforcement des capacités plus efficaces au regard des coûts, et à mieux bâtir les scénarios de réforme. Il souligne l'importance d'une réforme centrée sur l'humain, d'une planification des effectifs stratégique et de la sauvegarde des capacités institutionnelles. Il formule aussi des questions et des recommandations précises sur les trois piliers de la stratégie, notamment sur la réduction de la précarité de l'emploi, l'amélioration de l'intégration et la préservation des connaissances, la lutte contre les risques d'épuisement,

l'amélioration des indicateurs relatifs à la diversité et les moyens de garantir l'adéquation avec le mandat principal de l'OIT.

- 183. Le porte-parole du groupe des employeurs** souscrit à la stratégie proposée, soulignant que l'OIT a besoin d'un cadre tourné vers l'avenir en matière de ressources humaines, afin de pouvoir se préparer aux enjeux futurs. L'efficacité, l'efficacite et la réalite des résultats, en particulier sur le terrain, doivent servir de fil rouge. Il faut renforcer les capacités techniques sur le terrain et décentraliser l'expertise au profit des régions, et gérer attentivement les ajustements des effectifs. Les indicateurs de performance doivent être plus précis, les processus en matière de ressources humaines doivent être plus solides et la gestion du changement doit être efficace. La stratégie n'est pas tournée vers les entreprises. Il faut parvenir à un meilleur équilibre en matière de recrutement, notamment en intégrant davantage de professionnels issus des organisations d'employeurs, et mieux sensibiliser le personnel aux réalités des entreprises et au tripartisme. L'orateur salue l'accent placé sur le bien-être du personnel, la numérisation et l'actualisation des compétences, mais souligne que les compétences techniques, opérationnelles et interpersonnelles restent essentielles. Enfin, il préconise un suivi rigoureux, des ressources adéquates et une gestion adaptative, qui permettront à la stratégie de porter véritablement ses fruits.
- 184. S'exprimant au nom du groupe de l'Afrique**, une représentante du gouvernement de la Tunisie alerte sur les risques que pose l'adoption d'une nouvelle stratégie dans un contexte d'incertitude financière. Bien que favorable aux piliers généraux de la stratégie, le groupe de l'Afrique est d'avis que celle-ci n'appuie pas assez les priorités de la réforme, en particulier le renforcement de la présence et des capacités sur le terrain. Il souligne également que les données sur les transferts de personnel sont insuffisantes et ne permettent pas d'avoir une vision claire. Il appelle également l'attention sur l'importance de la diversité géographique et fait remarquer que le document n'indique pas précisément quels moyens concrets seront mis en œuvre pour améliorer la représentation des groupes sous-représentés et attirer et intégrer les jeunes talents. L'oratrice insiste en outre sur la nécessité d'un développement de carrière transparent, l'égalité des possibilités d'avancement et l'alignement des ressources sur les priorités opérationnelles, et demande des éclaircissements sur les conséquences concrètes que pourrait avoir l'adoption de la stratégie.
- 185. S'exprimant au nom du groupe de l'Asie et du Pacifique (GASPAC)**, une représentante du gouvernement du Japon dit que la stratégie devrait être étroitement alignée sur la réforme globale de l'OIT. Il faut renforcer les capacités sur le terrain en déployant plus efficacement le personnel et en encourageant le recours aux coordonnateurs nationaux afin de gagner en réactivité. Le devoir de protection, notamment l'aide en matière de santé mentale, est un élément important à prendre en considération pendant le processus de réforme. La sous-représentation géographique est une préoccupation clé, qui concerne encore de nombreux pays du GASPAC. L'oratrice appelle à la mise en place de mesures plus fermes et plus volontaristes et à l'assouplissement des exigences en matière de recrutement, notamment pour ce qui est des connaissances linguistiques. Le GASPAC souligne en outre l'importance de la diversité, de l'égalité des genres, de l'inclusion du handicap et de la tolérance zéro à l'égard du harcèlement. Le GASPAC est favorable à l'utilisation de l'intelligence artificielle (IA) et des outils numériques pour améliorer l'efficacité, mais insiste toutefois sur le fait que les ressources devraient être allouées en priorité aux domaines dans lesquels des résultats tangibles et alignés sur les priorités de la réforme peuvent être obtenus.
- 186. S'exprimant au nom du groupe des États d'Amérique latine et des Caraïbes (GRULAC)**, une représentante du gouvernement du Paraguay prend note avec satisfaction de la stratégie et du fait qu'elle est alignée sur la réforme et répond aux contraintes financières, soulignant la

nécessité de disposer d'un personnel compétent et pouvant s'adapter. La mise en œuvre de la stratégie doit être équilibrée, inclusive et transparente, et favoriser une représentation géographique plus grande, en particulier pour les régions en développement, et une présence sur le terrain plus adaptée aux besoins des États Membres. Le GRULAC souligne l'importance de garantir des conditions de travail justes et motivantes, de conserver les capacités opérationnelles malgré les contraintes budgétaires et de préserver la mémoire institutionnelle. Il souhaite que les plans d'action soient plus détaillés, que les pratiques de recrutement soient améliorées (y compris l'utilisation des outils des Nations Unies) et que de plus amples informations soient données concernant les efforts de promotion de la diversité. Le GRULAC demande enfin des précisions sur les conséquences qu'aurait la prolongation de la stratégie en matière de ressources humaines qui est proposée dans l'amendement du groupe des travailleurs.

- 187. S'exprimant au nom du groupe des pays industrialisés à économie de marché (PIEM)**, un représentant du Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord convient que la stratégie peut contribuer à assurer la cohérence avec le mandat de l'OIT pendant la réforme, mais fait remarquer que de nombreux éléments dépendent de décisions encore en discussion. Le groupe des PIEM aimerait que les indicateurs soient plus rigoureux et axés sur l'impact et demande que des précisions soient apportées lorsque les débats sur la réforme seront terminés. Il importe de protéger les connaissances institutionnelles, le bien-être du personnel et les capacités qui seront nécessaires pour l'avenir. Le groupe des PIEM invite le Bureau à mener rapidement à son terme le recensement des compétences, qui est une démarche importante. Il exprime des préoccupations au sujet des activités relatives aux technologies numériques et à l'IA, qui seront menées tardivement, et demande un calendrier plus précis, des plans plus détaillés et la mise en place de garanties pour une utilisation responsable, en particulier dans le cadre du recrutement. Il est favorable à ce que l'accent continue d'être placé sur la santé et le bien-être du personnel, souligne l'importance d'un dialogue social authentique avec le Syndicat du personnel sur les mesures ayant des conséquences pour le personnel et salue l'actualisation à venir de la politique de lutte contre le harcèlement de l'OIT. Le groupe des PIEM est globalement favorable à la stratégie et appuie le projet de décision, tout en demandant plus de clarté et de transparence et qu'il soit mieux rendu compte de la mise en œuvre.
- 188. Une représentante du gouvernement de la Chine** se prononce en faveur de la stratégie et de ses trois piliers et salue sa cohérence avec la réforme de l'OIT, notamment en ce qui concerne la fidélisation des talents, la plus grande inclusivité et le développement des compétences numériques et dans le domaine de l'IA. Elle prend note des projets de réduction des effectifs et de transfert de personnel et souligne la nécessité de parvenir à un équilibre permettant de gagner en efficience tout en conservant l'expertise, en assurant la disponibilité des ressources adéquates pour les transferts et en maintenant l'équilibre géographique. Elle demande que des mesures concrètes soient prises pour améliorer l'équilibre et la diversité géographiques, donner la priorité aux pays sous-représentés et protéger les postes clés. Elle insiste aussi sur le fait qu'il faut soutenir le personnel relevant de la coopération pour le développement, améliorer la souplesse en matière de ressources humaines et la planification des effectifs et évaluer soigneusement les conséquences du gel des recrutements. Enfin, elle souligne l'importance du bon moral du personnel, du devoir de protection et du dialogue avec le Syndicat du personnel en cette période de transition.
- 189. Une représentante du gouvernement du Brésil** émet de fortes réserves au sujet de l'adoption de la stratégie au vu de la situation financière incertaine. Elle fait valoir que la

stratégie risque d'être le résultat de contraintes financières plutôt que la traduction d'une vision claire fondée sur la justice sociale; elle appuie l'amendement du groupe des travailleurs.

- 190. Un représentant du gouvernement des États-Unis d'Amérique** appuie la mise en adéquation de la stratégie en matière de ressources humaines avec la réforme de l'OIT, ainsi que le renforcement de l'efficacité, de l'adaptabilité et des capacités sur le terrain, notamment le transfert de postes et la rationalisation des structures de direction. Il exprime des préoccupations au sujet de l'emploi de termes tels que «diversité», «inclusion» et «genre», qu'il estime peu clairs et source d'incohérences éventuelles avec les principes de gestion des ressources humaines fondée sur le mérite. Il insiste sur l'égalité des chances (et non des résultats), s'oppose aux quotas ou aux cibles par sexe et demande que certains termes soient définis de manière plus claire – et en particulier, que le terme «genre» s'entende des femmes et des hommes.
- 191. Une représentante du gouvernement de la République-Unie de Tanzanie** fait sienne la déclaration du groupe de l'Afrique et souscrit aux objectifs de la stratégie, en particulier le renforcement des capacités sur le terrain et la promotion d'un milieu de travail inclusif et favorable. Elle souligne l'importance d'allouer des ressources humaines adéquates aux régions où les niveaux d'informalité sont élevés.
- 192. Un représentant du gouvernement du Mexique** s'associe à la position du GRULAC et insiste sur la nécessité d'actualiser les politiques de mobilité à l'appui du renforcement de la présence sur le terrain ainsi que sur l'importance du recensement des compétences pour faciliter la mobilité interne et la mise à jour des descriptions d'emploi. Il appelle à une plus grande transparence, souligne l'importance du développement des compétences en matière de leadership et de gestion à tous les niveaux, et aimerait des données plus détaillées sur le recrutement, la diversité et la représentation géographique. Il demande enfin que les ressources nécessaires soient évaluées plus précisément, que des données de suivi soient fournies chaque année et qu'une feuille de route soit établie aux fins de la mise en œuvre de la stratégie, en intégrant notamment les pratiques suivies plus largement au sein du système des Nations Unies et des mesures d'atténuation des risques.
- 193. Un représentant du gouvernement du Royaume-Uni**, s'associant à la déclaration du groupe des PIEM, appuie la stratégie, qu'il estime importante pour mener la réforme. Il souligne que l'OIT doit se moderniser et gagner en efficacité pour assurer sa pérennité financière, et juge la stratégie essentielle pour gérer les changements organisationnels, restructurer et assurer l'adéquation des effectifs.
- 194. Un représentant du gouvernement du Bangladesh** fait sienne la déclaration du GASPAC et salue les efforts déployés pour améliorer l'accès au recrutement, en particulier pour ce qui est des exigences en matière de connaissances linguistiques. Il insiste sur le fait qu'il est plus pertinent de mettre à disposition l'expertise voulue là où elle est nécessaire que de procéder à une décentralisation globale, et demande que le recensement des compétences fasse l'objet d'une analyse plus poussée. Il souligne en outre l'importance qu'il y a à garantir la diversité géographique à tous les niveaux.
- 195. Une représentante du Directeur général** (Directrice, Département du développement des ressources humaines (HRD)) apporte des clarifications sur l'amendement proposé et sur le contenu de la stratégie. Elle rappelle que la stratégie qui s'est achevée a été élaborée dans un contexte différent et ne tient pas compte du processus de réforme en cours. La prolonger pourrait limiter la capacité de l'OIT à bien se préparer à l'évolution des priorités et des besoins en compétences. L'oratrice confirme les progrès accomplis sur des éléments clés, notamment le recensement des compétences, presque terminé, et explique que certaines initiatives

relatives aux technologies numériques et à l'IA seront mises en œuvre ultérieurement, après que le nouveau modèle opérationnel aura été mis au point. Elle souligne que l'utilisation de l'IA sera encadrée par des garanties solides en matière d'éthique. Elle apporte des précisions sur les indicateurs (y compris sur des mesures davantage axées sur l'impact), la diversité (diversité géographique, de situation au regard du handicap, dans la connaissance des mandants et de genre, défini comme hommes et femmes) et le recrutement fondé sur le mérite, et fait part de la volonté d'améliorer la représentation géographique et la communication. Elle donne aussi des indications sur les mesures visant à renforcer le tripartisme, l'intégration, les politiques de lutte contre le harcèlement, le dialogue social et l'accompagnement des membres du personnel, en particulier la rationalisation des mécanismes d'établissement des rapports et le dialogue continu avec le Syndicat du personnel.

- 197. Le porte-parole du groupe des travailleurs** fait remarquer que plusieurs membres et groupes gouvernementaux ont souhaité entendre les précisions du Bureau avant de se prononcer sur l'amendement proposé; il suggère de les inviter à exprimer leurs vues à la lumière de ces précisions.
- 198. Le porte-parole du groupe des employeurs** se dit une nouvelle fois favorable à l'adoption immédiate de la stratégie, soulignant la nécessité d'assurer la clarté et la continuité.
- 199. S'exprimant au nom du groupe de l'Afrique**, une représentante du gouvernement de la Tunisie, dit pouvoir faire preuve de souplesse et appuie l'amendement des travailleurs, qu'il sous-amende de sorte à ajouter «pour adoption» à la fin de la phrase, qui serait libellée comme suit:

Le Conseil d'administration ~~approuve~~ ~~prend note de~~ la Stratégie de l'OIT en matière de ressources humaines pour 2026-2029 et, au vu de l'incertitude de la situation financière, prie le Bureau de prolonger d'un an la stratégie actuelle, assortie d'indicateurs mis à jour, et de soumettre une version actualisée de la stratégie en mars 2027, pour adoption ~~tenir compte des orientations formulées lorsqu'il la mettra en œuvre.~~

- 200. Le porte-parole du groupe des travailleurs** indique que, s'il prend bonne note de l'explication du Bureau selon laquelle les données relatives au genre sont recueillies à des fins statistiques, la notion de diversité devrait être interprétée plus largement.
- 201.** Le Conseil d'administration décide de reprendre et terminer l'examen de la question, y compris de l'amendement et du sous-amendement, pendant la deuxième semaine de la session.
- 202.** À la reprise de la discussion, le 30 mars 2026, **le porte-parole du groupe des travailleurs** annonce que, au vu de l'absence de consensus, son groupe retire son amendement.
- 203. Le porte-parole du groupe des employeurs** remercie le groupe des travailleurs d'avoir retiré son amendement et se prononce en faveur de l'adoption de la stratégie.
- 204. S'exprimant au nom de l'Union européenne et de ses États membres**, une représentante du gouvernement de Chypre approuve le projet de décision.
- 205. S'exprimant au nom du groupe de l'Afrique**, une représentante du gouvernement de la Tunisie appuie elle aussi le projet de décision initial, soulignant l'importance d'un suivi régulier. Elle demande en outre au Bureau de tenir le Conseil d'administration informé de la mise en œuvre de la stratégie.
- 206. Un représentant du gouvernement des États-Unis** note que le Bureau a clarifié les définitions des termes «diversité» et «genre» au cours des discussions. Ces clarifications étant faites, il appuie le projet de décision.

- 207. La représentante du Directeur général** (Directrice, HRD) confirme que le Bureau fournira régulièrement des informations actualisées sur la mise en œuvre de la stratégie. Elle précise en outre la distinction entre parité de genre (comparaison numérique entre femmes et hommes) et égalité des genres (égalité des droits et des chances indépendamment du genre).

Décision

- 208. Le Conseil d'administration approuve la Stratégie de l'OIT en matière de ressources humaines pour 2026-2029 et prie le Bureau de tenir compte des orientations formulées lorsqu'il la mettra en œuvre.**

(GB.356/PFA/9, paragraphe 91)

10. Questions relatives au Tribunal administratif de l'OIT

10.1. Composition du Tribunal

(GB.356/PFA/10/1)

- 209. La porte-parole du groupe des travailleurs** souscrit à la proposition du Directeur général de reconduire dans leurs fonctions quatre juges pour un mandat non renouvelable de cinq ans, conformément à l'annexe au Statut du Tribunal administratif.
- 210. Le porte-parole du groupe des employeurs** remercie les juges d'avoir accompli leur mandat et de renouveler leur engagement, et affirme que le Tribunal joue un rôle important pour garantir la bonne administration de la justice au sein de la fonction publique internationale. Notant qu'aucun juge n'est originaire d'Afrique ni d'Amérique latine et que le Tribunal est toujours majoritairement composé d'hommes, il encourage à poursuivre les efforts pour parvenir à l'équilibre géographique et à l'équilibre femmes-hommes, tout en soulignant que les compétences et l'indépendance doivent demeurer les principaux critères de sélection. Il demande au Bureau d'indiquer si le Tribunal est en mesure de faire face à l'augmentation de la charge de travail qui pourrait résulter des coupes annoncées dans les budgets des institutions du système des Nations Unies, et si une telle augmentation aura des conséquences sur les ressources. Le groupe des employeurs appuie le projet de décision.
- 211. Une représentante du Directeur général** (Conseillère juridique), rappelant que plus de 60 organisations ont reconnu la compétence du Tribunal, explique que la charge de travail de celui-ci est gérée par son Greffe, non par le Bureau. Elle indique en outre qu'un document sur les mesures administratives à prendre pour améliorer le traitement des affaires dont est saisi le Tribunal sera présenté au Conseil d'administration à sa 358^e session (novembre 2026).

Décision

- 212. Le Conseil d'administration décide de proposer à la Conférence internationale du Travail d'adopter le projet de résolution ci-après:**

La Conférence générale de l'Organisation internationale du Travail,

Décide, en vertu de l'article III du Statut du Tribunal administratif de l'Organisation internationale du Travail, de reconduire dans leurs fonctions de juge du Tribunal M^{me} Rosanna De Nictolis (Italie), M. Clément Gascon (Canada), M. Jacques Jaumotte (Belgique) et M^{me} Hongyu Shen (Chine) pour un nouveau mandat de cinq ans, non renouvelable.

(GB.356/PFA/10/1, paragraphe 3)

10.2. Reconnaissance de la compétence du Tribunal par d'autres organisations internationales (GB.356/PFA/10/2)

- 213. La porte-parole du groupe des employeurs** indique que son groupe, ayant pris note de la demande de l'Institut commun de Vienne de reconnaître la compétence du Tribunal et examiné les documents présentés à cette fin par cette organisation, appuie le projet de décision.
- 214. Le porte-parole du groupe des travailleurs** dit que son groupe se félicite qu'une nouvelle organisation ait présenté une déclaration de reconnaissance de la compétence du Tribunal, confirmant ainsi l'attrait suscité par l'indépendance et l'impartialité de cette instance. La demande répondant aux conditions fixées dans l'article II (5) du Statut du Tribunal, le groupe des travailleurs appuie le projet de décision.

Décision

- 215. Le Conseil d'administration approuve la reconnaissance de la compétence du Tribunal par l'Institut commun de Vienne, avec effet à compter du 27 mars 2026.**
(GB.356/PFA/10/2, paragraphe 7).

11. Rapport du Responsable de l'éthique pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2025 (GB.356/PFA/11)

- 216. La porte-parole du groupe des employeurs** note que le Responsable de l'éthique a obtenu de bons résultats, conformes aux indicateurs de performance, et a suivi une approche volontariste associant activités de sensibilisation, initiatives de communication et formation en ligne obligatoire sur les questions d'éthique. L'augmentation des demandes de conseils en matière d'éthique témoigne à la fois du contexte difficile, d'une meilleure connaissance de la fonction et d'une confiance accrue dans celle-ci. Le groupe des employeurs souscrit à la recommandation du Comité consultatif de contrôle indépendant (CCCI) selon laquelle les principales fonctions liées à l'obligation de rendre des comptes, notamment celles assumées par le Responsable de l'éthique, devraient rester basées au siège. L'oratrice note que le Responsable de l'éthique a tenu compte des conséquences de la réforme de l'OIT en cours. Elle rappelle l'importance de continuer à se concentrer sur la prévention, en particulier en période de changement organisationnel, et salue l'attention accrue portée à cette question. Le groupe des employeurs appuie le projet de décision.
- 217. Le porte-parole du groupe des travailleurs** accueille avec satisfaction le rapport, qui dresse un bilan actualisé complet des nombreuses activités menées par le Responsable de l'éthique pour s'acquitter de sa mission. Parmi celles-ci, on peut notamment citer la formation et l'information, l'action en faveur de la protection des lanceurs d'alerte contre les représailles, ainsi que les relations avec le CCCI et le Réseau Déontologie des organisations multilatérales. L'orateur relève que le nombre de demandes de conseils en matière d'éthique a considérablement augmenté, ce qui peut être interprété de manière positive comme le signe que le personnel est mieux sensibilisé. Ceci étant, il prend note de l'analyse du Responsable de l'éthique selon laquelle le contexte est source de difficultés pour le personnel et peut entraîner des risques accrus sur le plan de l'éthique. Le groupe des travailleurs approuve la conclusion tirée de cette analyse, à savoir que les réponses du Bureau et du personnel à ce contexte devraient reposer sur les valeurs de l'OIT et être discutées dans le cadre du dialogue social. Il

appuie également la création, à l'échelle du Bureau, d'une communauté de pratique en vue de favoriser une utilisation des outils d'IA qui soit productive, appropriée et conforme aux valeurs de l'OIT, tout en donnant priorité au développement continu de l'intelligence humaine au travail. Le groupe des travailleurs appuie le projet de décision.

- 218. S'exprimant au nom du groupe des pays industrialisés à économie de marché (PIEM)**, une représentante du gouvernement du Danemark prend note de l'augmentation des demandes de conseils en matière d'éthique, sans doute liée au contexte difficile auquel fait face le Bureau. Le groupe des PIEM souligne l'importance d'une plus grande sensibilisation en matière d'éthique et salue la mise en place d'une formation obligatoire dans ce domaine, ainsi que l'accent placé sur l'élaboration de réponses fondées sur les normes d'éthique et le dialogue social. Il constate que le nombre de questions relatives à l'utilisation de l'IA est en augmentation, appuie la recommandation d'assurer un suivi interdisciplinaire et demande de plus amples informations sur les types de demandes reçues. Le groupe des PIEM estime en outre qu'il faut faire savoir que le Bureau de l'éthique offre un espace sûr, y compris dans les bureaux extérieurs, et souhaite avoir des précisions sur la diffusion d'informations dans les régions. Il salue la forte mobilisation du personnel de direction, ainsi que les initiatives telles que le programme pour un mode de direction éthique. Il insiste sur l'importance de la responsabilité et de la protection contre les représailles, notamment s'agissant de l'exploitation et des atteintes sexuelles et, faisant référence au rapport de la Responsable de la prévention et de la lutte contre l'exploitation et les atteintes sexuelles, se félicite des progrès accomplis dans l'action menée sur cette question au sein du Bureau. Le groupe des PIEM appuie le projet de décision.
- 219. Un représentant du gouvernement des États-Unis d'Amérique** salue les cadres et mécanismes de contrôle solides établis en matière d'éthique pour promouvoir l'intégrité, la responsabilisation et les comportements responsables et souligne le rôle important joué par le Responsable de l'éthique à cet égard. Il estime que le système de valeurs interne du Bureau s'articule autour de notions vagues ou controversées, et demande sa révision. Au vu des cas avérés de faute signalés par l'IAO, l'orateur dit qu'il faut concentrer les efforts sur les risques éthiques sur lesquels il est possible d'avoir une prise réelle. Il fait remarquer que le nombre de cas de représailles signalés est faible et demande des précisions sur les mesures prises pour garantir la mise en œuvre efficace du cadre de protection des lanceurs d'alerte appliqué au sein du Bureau.
- 220. Un représentant du Directeur général** (Responsable de l'éthique), répondant aux questions posées, donne des informations sur le type de demandes reçues concernant l'utilisation de l'IA (confidentialité, précautions à prendre pour protéger les données personnelles, fiabilité des résultats, indication que l'IA a été utilisée pour exécuter certaines tâches, propriété humaine des produits, protection des capacités cognitives des utilisateurs d'outils d'IA). Il explique comment l'information est diffusée dans les régions dans un contexte de contraintes financières ne permettant pas de se rendre sur place: des ateliers en ligne sur mesure consacrés à l'éthique ont été organisés en tenant compte des besoins et de la situation de chaque région ou bureau, et souvent préparés en amont par des enquêtes et des discussions avec les parties prenantes; des créneaux ont été réservés aux consultations individuelles avec le Responsable de l'éthique; et toutes les occasions d'échanger ont été saisies, par exemple lors de réunions des directeurs et de rencontres des représentants syndicaux. Le personnel des régions fait l'objet d'une attention prioritaire du Bureau de l'éthique pour ce qui est des consultations individuelles et de l'accès au programme pour un mode de direction éthique. Le Bureau s'engage résolument à protéger les lanceurs d'alerte, et la nouvelle hotline de l'OIT pour l'intégrité facilite la soumission de demandes de protection en toute confidentialité.

L'action du Bureau de l'éthique porte aussi sur la prévention, avec la mise en place en amont de mesures convenues avec les lanceurs d'alerte concernés avant même que des représailles puissent se produire. En outre, toutes les plaintes pour représailles recevables ont été rapidement transmises à l'IAO pour enquête, et le Responsable de l'éthique continuera de cibler son action d'information afin d'encourager les signalements, de prévenir les représailles et de protéger les lanceurs d'alerte.

Décision

- 221. Le Conseil d'administration prend note du rapport du Responsable de l'éthique pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2025.**

(GB.356/PFA/11, paragraphe 4)

12. Autres questions de personnel

(Aucun document n'a été soumis au titre de cette question.)