



Programme et budget pour 2024-25

Lettre d'orientation du Directeur général nouvellement élu

Genève, 8 juillet 2022

Chères collègues, chers collègues,

C'est avec un immense plaisir et en prenant pleinement la mesure de la responsabilité qui est la mienne que je vous adresse la présente lettre, première étape de l'élaboration des Propositions de programme et de budget pour 2024-25 que je présenterai au Conseil d'administration en mars 2023.

Lorsque j'ai été élu Directeur général du BIT, je me suis engagé devant le Conseil d'administration à œuvrer sans relâche pour représenter et promouvoir les vues de tous les mandants tripartites et faire en sorte que ceux qui ont le plus besoin de l'OIT, ceux qui sont exposés aux déficits de travail décent les plus graves, les défavorisés et les plus vulnérables puissent faire entendre leur voix. En ces temps incertains, et peut-être plus que jamais, nous devons rester fidèles à notre ambition de promouvoir la justice sociale en tant que fondement d'une paix durable et universelle. Je réaffirme que les efforts qui seront entrepris dans ce sens sous ma direction seront guidés par la Déclaration de l'OIT sur la justice sociale et la Déclaration du centenaire de l'OIT pour l'avenir du travail.

Nous sommes tous conscients que le monde du travail subit les conséquences de menaces à la fois économiques, sociales et environnementales qui sont exacerbées par la pandémie de COVID-19, des tensions géopolitiques extrêmes et des conflits armés. La pauvreté et les inégalités, au sein des pays et d'un pays à l'autre, s'aggravent. La justice sociale est mise à mal dans de nombreux pays. Tous ces facteurs mettent en péril la paix et la stabilité mondiales. De plus en plus de pays sont en situation de fragilité, en proie à des conflits ou frappés par des catastrophes naturelles aggravées par le changement climatique. Il est de la responsabilité de l'OIT de montrer la voie et de soutenir les efforts vers une reprise centrée sur l'humain qui permettra de sortir de ces crises multiples. Une reprise qui soit inclusive, durable et résiliente, ainsi que l'ont demandé avec force les mandants tripartites dans l'Appel mondial à l'action de 2021.

Promouvoir des transformations structurelles inclusives alors que les marchés du travail sont en constante évolution sous l'effet des nouvelles technologies, du changement climatique et des transitions démographiques exige d'adapter les politiques et les institutions du travail afin qu'elles encouragent et soutiennent des transitions justes pour tous. Les difficultés auxquelles sont confrontés depuis longtemps les travailleurs et les entreprises, en particulier les petites et moyennes entreprises (PME), persistent. Elles sont liées à des facteurs divers: politiques et institutions défavorables, taux élevés d'informalité, faibles niveaux de productivité, inadéquation des compétences, protection sociale insuffisante, violations des droits au travail, augmentation insuffisante des salaires et réduction du pouvoir d'achat, le tout dans un contexte général marqué par une inflation élevée, un dialogue social limité et des formes multiples de discrimination. Les inégalités entre hommes et femmes perdurent. Les femmes et les jeunes peinent à entrer et à réussir sur le marché du travail. Dans ce contexte difficile, les mandants de l'OIT ont besoin d'être soutenus pour pouvoir exploiter pleinement



leurs capacités en tant qu'acteurs clés et moteurs du changement vers un meilleur monde du travail.

Parallèlement, le multilatéralisme est à la croisée des chemins. La pandémie d'abord, puis les crises alimentaire et énergétique ont montré que nous étions plus connectés et plus interdépendants que jamais auparavant. Les risques qu'entraînerait une action multilatérale fragmentée sont de plus en plus manifestes, et le commerce international, les investissements et les politiques que promeuvent les institutions financières internationales pourraient involontairement entrer en conflit avec l'objectif de justice sociale. Or il faut au contraire faire converger ces éléments pour réaliser le Programme 2030. Les valeurs essentielles de l'OIT sont au cœur du rapport *Notre programme commun* du Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies. L'OIT a là une occasion unique de réaffirmer l'importance de la justice sociale en tant qu'objectif ambitieux et synergique au sein d'une Coalition mondiale pour la justice sociale qui réunira les mandants tripartites, les organismes des Nations Unies, les institutions commerciales et financières internationales, les partenaires de développement, les organisations de la société civile, le secteur privé et le monde universitaire.

L'OIT a accompli tant de choses tout au long de sa riche histoire; nous devrions tous être fiers du rôle qu'elle a joué dans l'élaboration de normes internationales du travail qui ont contribué à façonner des économies et des sociétés plus inclusives et à bâtir un monde meilleur au moyen du dialogue social et du tripartisme. La récente inclusion d'un milieu de travail sûr et salubre dans le cadre des principes et droits fondamentaux au travail de l'OIT est un nouvel exemple de la manière dont celle-ci peut susciter un changement à fort impact positif. Nous devrions nous appuyer sur ces réalisations pour faire en sorte que les normes internationales du travail et le système normatif répondent à l'évolution des besoins et des préoccupations des mandants tripartites de l'OIT.

Je suis convaincu que l'OIT a la capacité et le talent nécessaires pour concevoir des solutions mondiales centrées sur l'humain qui soient à la fois adaptées aux nouveaux défis et perspectives que comporte le monde du travail pour les travailleurs et les entreprises, et positives sur les plans environnemental, économique et social. Nous devons continuer à défendre le principe selon lequel la qualité du travail est une caractéristique essentielle des économies inclusives et productives, des sociétés unies et d'une bonne gouvernance. Ce principe devrait être au cœur d'un nouveau contrat social ancré dans le mandat constitutionnel et les principes fondateurs de l'OIT, un contrat social qui reposerait sur un consensus mondial autour de la nécessité urgente de lutter contre les inégalités et les disparités qui existent au sein des pays et d'un pays à l'autre en œuvrant à la promotion d'une croissance riche en emplois, des entreprises durables, de la protection sociale universelle, du dialogue social et des droits au travail.

La conception et la mise en œuvre d'un programme mondial de promotion de la justice sociale fondé sur les déclarations de l'OIT insuffleront une nouvelle dynamique à l'Organisation et consolideront son rôle de chef de file sur les questions sociales avant le Sommet social mondial de 2025. Ce programme devrait aider tous les pays à progresser de manière décisive vers l'objectif de développement durable (ODD) 8 *Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous*, ainsi que vers les différentes cibles associées aux ODD qui ont trait à la concrétisation du travail décent. À l'appui de ces efforts, je suis par ailleurs déterminé à renforcer la présence de l'OIT dans les régions afin de faire en sorte que celle-ci soit au plus près de ses mandants tripartites et de garantir ainsi l'efficacité des services qu'elle leur fournit.



J'espère que cette lettre et les orientations concrètes qui figurent en annexe vous aideront à élaborer un programme et budget pour 2024-25 solide, ambitieux et centré sur l'humain qui s'inscrira dans le Plan stratégique de l'OIT pour 2022-2025, les stratégies approuvées par le Conseil d'administration et les conclusions et résolutions adoptées par la Conférence internationale du Travail. Ce programme et budget servira la mise en œuvre de la Déclaration du centenaire et de l'Appel mondial à l'action durant la prochaine période biennale et, plus important encore, l'établissement d'un nouveau contrat social mondial en vue d'améliorer la vie des millions de personnes qui n'ont pas accès à des possibilités de travail décent et sont en butte à l'injustice sociale.

Je vous remercie tous chaleureusement pour tout le travail accompli et pour votre extraordinaire engagement.

Gilbert F. Hounbo
Directeur général nouvellement élu



Annexe

Orientations en vue de l'élaboration des Propositions de programme et de budget pour 2024-25

Orientations concernant le programme

D'importants obstacles liés aux inégalités et à l'insécurité socio-économique croissantes entravent la justice sociale, et les possibilités nouvelles qui s'offrent de remédier à cette situation ne sont pas toujours mises à profit. Or la persistance de ces tendances constitue une menace pour la dignité humaine, le développement économique et social et la paix mondiale.

Il est par conséquent crucial de s'attaquer aux causes profondes des déséquilibres actuels et du manque d'opportunités qui, d'une manière générale, peuvent être attribués à trois principaux facteurs. Premièrement, les institutions du marché du travail et de la protection sociale existantes ainsi que l'environnement dans lequel les entreprises sont tenues de mener leurs activités pour être durables et contribuer à la justice sociale doivent être adaptés et améliorés compte tenu des transformations liées aux nouvelles technologies, aux transitions vertes et à l'évolution des pratiques de la mondialisation. Deuxièmement, ces transformations aggravent les décalages existants. Troisièmement, face à toutes ces sources de perturbations, le recours à des solutions multilatérales fragmentées est de plus en plus problématique. En effet, le commerce international, les investissements et les politiques des institutions financières internationales pourraient constituer des obstacles au travail décent et à la justice sociale au lieu de les favoriser.

Pour agir sur les causes profondes des inégalités dans le monde du travail et de la persistance des déficits de travail décent, l'OIT:

- continuera de renforcer et de diffuser son modèle de bonne gouvernance du monde du travail fondé sur les normes internationales du travail ainsi que sur le dialogue social et le tripartisme, qui constitue sa valeur ajoutée propre;
- apportera un appui aux mandants afin qu'ils mettent en place des politiques et institutions du travail ou qu'ils adaptent celles qui existent de sorte qu'elles favorisent une reprise centrée sur l'humain qui: a) permette de faire face aux difficultés causées par l'évolution technologique, l'essor de l'économie numérique et de l'économie verte et d'autres transformations structurelles et de tirer parti des possibilités en découlant; et b) remédie aux déficits qui continuent de pénaliser les travailleurs et les entreprises, notamment ceux liés aux inégalités entre hommes et femmes, à la discrimination, au chômage et au sous-emploi des jeunes, à la faible productivité, à un environnement peu favorable aux entreprises, à l'inadéquation des compétences, à l'informalité et au développement insuffisant de l'économie rurale;
- favorisera la cohérence des politiques et une augmentation notable des investissements dans la justice sociale à l'échelle mondiale et au niveau des pays, en œuvrant en priorité à l'intégration des politiques et à l'octroi de financements à la hauteur des objectifs visés, à savoir la création d'emplois décents, l'instauration d'une protection sociale universelle, le plein respect des droits au travail et la promotion de transitions justes.



Le programme devrait être conçu sur la base des principes ci-après:

- Toute activité de l'OIT devrait être centrée sur l'humain et fondée sur les droits. Cela suppose l'intégration des normes internationales du travail pertinentes, du dialogue social et du tripartisme dans chaque élément de la stratégie, ainsi que la mise en œuvre effective de la Stratégie de développement des capacités institutionnelles à l'échelle de l'OIT, y compris avec le concours du Centre international de formation de l'OIT de Turin.
- Tous les volets de l'action de l'OIT devraient tenir compte de la dimension de genre et promouvoir la non-discrimination afin de garantir une mobilisation collective qui fasse avancer l'égalité de genre, l'inclusion et la non-discrimination dans le monde du travail.
- Toutes les composantes du programme sont interdépendantes. Par conséquent, l'appui apporté par le BIT doit être intégré et multidisciplinaire.
- Les initiatives de nature à créer des synergies avec des partenaires existants ou potentiels, en particulier avec le système des Nations Unies et les institutions financières internationales, devraient être recensées et davantage encouragées. Le programme devrait prévoir des activités visant spécifiquement à encourager le financement de la justice sociale et établir des liens clairs avec les cibles pertinentes des ODD.

Priorités stratégiques pour la période biennale

Le programme pour la période biennale sera structuré autour des trois domaines de résultats décrits ci-dessus: une bonne gouvernance du monde du travail, des politiques et institutions du travail propices à une reprise centrée sur l'humain, et des politiques cohérentes. Le premier domaine comporte deux résultats stratégiques, le deuxième trois, et le dernier un seul. Les résultats stratégiques englobent les priorités spécifiques de la période biennale sur la base desquelles devraient être définis les produits attendus dans les propositions de programme et de budget. Les résultats stratégiques doivent être formulés de manière à favoriser la mise en place de solutions interdisciplinaires, intégrées et collaboratives aux problèmes de plus en plus complexes et multidimensionnels qui se posent dans le monde du travail.

Domaine de résultats 1: Bonne gouvernance du monde du travail

Le modèle de gouvernance du monde du travail que préconise l'OIT exige d'accroître l'influence et l'impact de son action normative et de renforcer le tripartisme et le dialogue social, objectifs premiers de l'Organisation qui sont étroitement liés entre eux et sous-tendent les travaux prévus au titre de tous les domaines de résultats.

► Résultat stratégique 1: Une action normative plus énergique en faveur de la justice sociale

Priorités stratégiques:

- Renforcement de l'appui apporté aux organes de contrôle et au Groupe de travail tripartite du mécanisme d'examen des normes, et soutien des mandants aux fins du suivi des recommandations de ces organes.
- Amélioration de l'intégration des normes internationales du travail dans le commerce international, ainsi que dans les investissements, les plans, les programmes et les projets pour le développement.

- Renforcement du respect des principes et droits fondamentaux au travail, notamment au moyen d'une action concertée visant à garantir des conditions de travail décentes dans les chaînes d'approvisionnement.
- Renforcement des services juridiques et consultatifs pour soutenir la ratification et la mise en œuvre des normes internationales du travail.
- Amélioration de la mise en œuvre des normes et outils sectoriels en vue de promouvoir le travail décent et de renforcer la résilience dans certains secteurs économiques.

Le BIT continuera de faciliter et de soutenir les travaux des organes de contrôle afin de continuer d'en améliorer la cohérence, la transparence et l'efficacité, et renforcera l'appui au Groupe de travail tripartite du mécanisme d'examen des normes (Groupe de travail tripartite du MEN) afin que celui-ci s'acquitte de son mandat le plus efficacement possible. Il renforcera également la capacité des mandants et des États Membres à donner suite en temps utile aux recommandations du Groupe de travail tripartite du MEN relatives au statut des normes internationales du travail, à l'action normative et à l'élaboration d'orientations non normatives, en tenant compte des changements profonds du monde du travail qu'entraînent, entre autres facteurs, les transformations numérique et écologique.

Pour assurer le fonctionnement efficace du système normatif, il faut aussi une stratégie cohérente qui rehausse le rôle des normes internationales du travail en tant que cadre de référence pour la promotion des droits au travail au moyen de l'intégration de clauses sociales et relatives au travail dans les accords commerciaux internationaux, les programmes de prêts et d'investissements des institutions financières internationales, les plans nationaux de développement, les cadres de coopération des Nations Unies, les programmes par pays de promotion du travail décent, les stratégies en faveur d'une conduite responsable des entreprises, les mesures de sauvegarde sociale et environnementale, et les projets de coopération pour le développement. Cela est essentiel pour garantir la cohérence des politiques à l'échelle mondiale et au niveau des pays.

Le cadre élargi des principes et droits fondamentaux au travail est un atout majeur et un outil stratégique pour affirmer et promouvoir les valeurs fondamentales de l'OIT et l'Agenda du travail décent. Le BIT continuera d'aider les mandants à promouvoir et à réaliser les cinq catégories de principes et droits fondamentaux au travail; il intensifiera à cette fin l'action menée en vue d'éliminer le travail des enfants et le travail forcé – conformément à l'ambition exprimée dans la cible 8.7 des ODD, qui prévoit l'élimination de toutes les formes de travail des enfants d'ici à 2025 – et mettra davantage l'accent sur l'élaboration de politiques efficaces et approfondies propices à la création de milieux de travail sûrs et salubres. Les travaux sur les chaînes d'approvisionnement contribueront par ailleurs à la promotion des principes et droits fondamentaux au travail.

Le BIT continuera d'œuvrer au renforcement de la capacité des mandants à ratifier et à mettre en œuvre les normes internationales du travail ainsi qu'à donner effet aux recommandations des organes de contrôle de l'OIT. Il devra à cette fin renforcer les services juridiques et les services de conseil en matière de normes fournis dans le cadre de l'assistance technique dispensée aux mandants, notamment au titre de la coopération pour le développement. Il aidera aussi les États Membres à promouvoir le travail décent dans certains secteurs économiques, notamment en mettant en œuvre des normes et outils sectoriels, en favorisant une reprise centrée sur l'humain et en améliorant la résilience.

► **Résultat stratégique 2: Des mandants tripartites et un dialogue social plus forts et plus influents**

Priorités stratégiques:

- Des organisations d'employeurs, associations professionnelles et organisations de travailleurs fortes, indépendantes et représentatives.
- Des institutions de dialogue social plus influentes.
- Des mécanismes renforcés de prévention et de règlement des conflits du travail.
- Des administrations du travail fortes.

Le tripartisme et le dialogue social sont au cœur du mandat de l'OIT ainsi que de son action normative et de son action en faveur du développement et contribuent à l'exécution du programme. Pour qu'ils aboutissent à des résultats durables, il est indispensable que la liberté syndicale et la reconnaissance effective du droit de négociation collective soient respectées.

Le renforcement des capacités institutionnelles des organisations d'employeurs, des associations professionnelles et des organisations de travailleurs continuera d'occuper une place centrale dans le programme de l'OIT, l'objectif étant notamment de les rendre plus résilientes et d'améliorer l'appui qu'elles apportent à leurs membres en période de crise. L'accent sera mis sur les stratégies de recrutement, les capacités de mobilisation, la représentation et la performance, ainsi que sur le développement et la fourniture de services pertinents adaptés à l'évolution des besoins des entreprises et des travailleurs. Le BIT aidera également les organisations de partenaires sociaux à influencer davantage sur les politiques socio-économiques, y compris au moyen du dialogue social, ainsi que sur la mise en œuvre du Programme 2030, à l'échelle mondiale et au niveau des pays. Un programme dédié de coopération pour le développement sera élaboré en vue de mobiliser des ressources et des talents pour les mettre au service de cet objectif.

Le dialogue social est un élément central du mandat de l'OIT et un pilier de l'Agenda du travail décent. Le BIT devrait par conséquent continuer de renforcer la capacité des gouvernements et des partenaires sociaux à favoriser et à soutenir les processus nationaux de dialogue social en créant des cadres, institutions et mécanismes pertinents à cette fin ou en renforçant ceux qui existent. Parallèlement, le BIT continuera de veiller à l'intégration du dialogue social dans tous les autres résultats stratégiques, les programmes par pays de promotion du travail décent, les projets de coopération pour le développement et l'ensemble des travaux menés à l'échelle du système des Nations Unies.

Le BIT fournira aussi aux États Membres un appui à la conception de mécanismes de prévention et de règlement des conflits du travail sous la forme de conseils sur l'élaboration des politiques et des normes et la révision des cadres et procédures juridiques, ainsi que d'initiatives de renforcement des capacités institutionnelles et individuelles. En outre, l'OIT continuera d'aider les administrations nationales à élaborer des politiques sociales et des politiques du travail et à garantir la bonne application de la législation du travail et des normes internationales du travail, en particulier grâce à des systèmes d'inspection du travail plus solides et plus modernes.

Domaine de résultats 2: Des politiques et des institutions du travail au service d'une reprise centrée sur l'humain

La mise en place de politiques et d'institutions du travail adaptées aux nouvelles réalités socio-économiques est une condition nécessaire à l'instauration d'une reprise centrée sur



l'humain qui soit inclusive, durable et résiliente, qui crée des emplois décents, qui favorise un environnement propice aux entreprises durables et qui étende et améliore la protection sociale et la protection des conditions de travail pour tous tout au long de la vie.

► Résultat stratégique 3: Le plein emploi productif au service de transitions justes

Priorités stratégiques:

- Des cadres globaux pour les politiques de l'emploi, intégrant les dimensions de genre.
- Des systèmes inclusifs de développement des compétences et d'apprentissage tout au long de la vie.
- Des services et des programmes du marché du travail efficaces et efficients pour accompagner les transitions.
- Des économies numériques inclusives.

Pour parvenir au plein emploi productif, il est nécessaire d'élaborer des cadres globaux pour des politiques de l'emploi tenant compte des considérations de genre qui encouragent des transformations structurelles et des transitions numérique, environnementale et démographique inclusives en faveur du travail décent, et qui renforcent les liens entre la croissance économique, les emplois décents, la formalisation, les salaires, la protection sociale, le revenu du travail et la productivité.

Le programme encouragera l'expansion des systèmes de développement des compétences et d'apprentissage tout au long de la vie, et plus particulièrement des apprentissages et de la reconnaissance des acquis de l'expérience, et renforcera les capacités en matière d'enseignement et de formation techniques et professionnels en favorisant l'exploitation des possibilités offertes par la transformation numérique et l'anticipation des besoins de compétences. L'actualisation et le perfectionnement des compétences des travailleurs, jeunes et âgés, seront au cœur de la stratégie qui sera mise en œuvre dans ce domaine.

L'intégration, dans les politiques relatives à l'emploi, aux droits, à la protection sociale, à l'enseignement, à la formation et aux entreprises, de programmes actifs du marché du travail et de services de l'emploi permettant d'accompagner les travailleurs dans leurs transitions sur le marché du travail contribue aussi de manière décisive au plein emploi productif.

Le programme comprendra également des stratégies visant à créer des possibilités de travail décent pour tous dans l'économie numérique et s'attachera à garantir l'application des normes internationales du travail aux différentes formes d'emploi et modalités de travail.

Pour atteindre cet objectif prioritaire, l'OIT encouragera l'élaboration de stratégies de promotion de l'emploi productif et du travail décent dans l'économie rurale ainsi que des initiatives visant spécifiquement les femmes et les jeunes, notamment ceux qui sont sans emploi et ne suivent ni études ni formation.

► Résultat stratégique 4: Des entreprises durables pour promouvoir le travail décent

Priorités stratégiques:

- Instauration d'un environnement favorable à l'entrepreneuriat, aux entreprises durables et à la croissance de la productivité.
- Action concertée en vue de garantir des conditions de travail décentes dans les chaînes d'approvisionnement.
- Participation plus active des entreprises à la réalisation des objectifs de justice sociale grâce à la promotion d'une conduite responsable des entreprises.
- Renforcement du soutien apporté aux entreprises, plus particulièrement aux PME, pour promouvoir des transitions justes et la formalisation.
- Action concertée aux fins du développement d'entités de l'économie sociale et solidaire solides et résilientes.

Le programme mettra particulièrement l'accent sur les entreprises durables et leur contribution à la création d'emplois ainsi qu'à la promotion de l'innovation et du travail décent, reconnaissant ainsi le rôle essentiel que joue le secteur privé dans l'instauration progressive de processus de développement durable qui contribuent à l'amélioration du niveau de vie pour tous.

Le BIT élaborera et mettra en œuvre une stratégie globale visant à aider les mandants à promouvoir un environnement propice à l'entrepreneuriat, aux entreprises durables et à la croissance de la productivité pour créer des emplois et des possibilités de travail décent. Cette stratégie visera également à faire en sorte que les entreprises offrent aux travailleurs des revenus plus élevés, améliorent les conditions de travail et le niveau de vie et promeuvent l'emploi de qualité.

Les travaux consacrés aux chaînes d'approvisionnement contribueront à promouvoir les entreprises durables et à remédier aux déficits de travail décent. La promotion d'une conduite responsable des entreprises par tous les moyens d'action de l'OIT pour garantir des conditions de travail décentes dans les chaînes d'approvisionnement sera au cœur du programme.

Le BIT aidera les mandants à mettre en place des politiques et des mesures pour soutenir les efforts déployés par les entreprises afin d'aligner leurs pratiques sur les normes et les principes internationaux, notamment ceux énoncés dans la Déclaration de principes tripartite de l'OIT sur les entreprises multinationales et la politique sociale, en partenariat avec d'autres organisations internationales et parties prenantes pertinentes.

Le soutien aux entreprises, en particulier aux PME, dans la perspective de transitions inclusives et réussies vers une économie numérique à faible émission de carbone revêt une importance croissante et sera une priorité de l'action de l'OIT. Il est également essentiel de faciliter la formalisation des entreprises et, comme le prévoient les conclusions pertinentes adoptées par la Conférence internationale du Travail à sa 110^e session, de soutenir plus activement l'économie sociale et solidaire, qui contribue à la réduction de la pauvreté, à l'instauration de sociétés plus inclusives, à la reprise économique et à la résilience.

► Résultat stratégique 5: Protection sociale universelle et protection au travail

Priorités stratégiques:

- Une protection sociale universelle couplée à des stratégies de financement durables.
- Une protection effective des travailleurs leur assurant un salaire adéquat, un temps de travail décent et un milieu de travail sûr, salubre et exempt de violence et de harcèlement, y compris dans les chaînes d'approvisionnement.
- Des cadres pour une gouvernance équitable des migrations de main-d'œuvre.
- Un programme porteur de changements en faveur de l'égalité de genre et de la non-discrimination.

L'OIT contribuera à la réduction des inégalités et favorisera le bien-être et la sécurité du revenu en œuvrant en faveur de la protection sociale et de la protection des conditions de travail pour tous.

Les crises récentes nous ont cruellement rappelé combien il importait d'élaborer des politiques et des stratégies de protection sociale – y compris l'établissement de socles de protection sociale – sur la base des normes internationales et du dialogue social afin d'assurer une protection sociale universelle, complète, durable et adéquate pour tous, notamment en ce qui concerne l'accès aux soins de santé. Ces stratégies devraient tenir compte de la situation de ceux qui demeurent exclus de toute forme de protection ou qui ne bénéficient pas d'une protection adéquate, par exemple les travailleurs et les entreprises de l'économie informelle, les populations rurales, les travailleurs migrants et les personnes en situation de handicap. Il faut pour cela que les systèmes de protection sociale soient conçus, financés, encadrés et gérés de manière appropriée pour pouvoir assurer à tous une protection contre les aléas de la vie et les risques liés au travail, faciliter les transitions familiales et professionnelles, répondre aux nouveaux besoins et faire face aux défis mondiaux.

L'extension de la protection sociale nécessite des stratégies de financement durables et adéquates qui permettent notamment d'accroître la marge de manœuvre budgétaire grâce à la mobilisation de ressources nationales et à la solidarité internationale. Elle exige en outre une approche intégrée des politiques qui établisse des liens entre protection sociale, emploi, marché du travail, développement des compétences, salaires, transition juste, inspection du travail, sécurité et santé au travail, ainsi que la mise en place d'autres politiques et institutions pour améliorer les conditions de travail et le niveau de vie de tous et assurer des transitions justes pour tous.

Par ailleurs, le BIT continuera d'aider les mandants à mettre en place des institutions efficaces qui garantissent la protection de tous les travailleurs moyennant des salaires de subsistance adéquats leur assurant une juste part des fruits du progrès, un temps de travail décent et un milieu de travail sûr, salubre et exempt de violence et de harcèlement, y compris dans les chaînes d'approvisionnement. Une attention particulière sera accordée aux travailleurs concernés par diverses modalités de travail, notamment les travailleurs des plateformes numériques et de l'économie informelle, ainsi qu'aux travailleurs migrants et à la nécessité de mettre en place des cadres, institutions et services favorisant une gouvernance équitable des migrations de main-d'œuvre.

Pour obtenir des progrès dans ce domaine, il faut mettre en œuvre sans attendre un programme porteur de changement en faveur de l'égalité de genre et de la non-discrimination qui adopte une approche intersectionnelle et mette l'accent sur l'égalité de chances et de traitement entre les femmes et les hommes, l'économie du soin, une protection sociale tenant

compte de la dimension de genre, et l'inclusion des personnes en situation de handicap, des personnes vivant avec le VIH, des peuples autochtones et d'autres groupes victimes de discrimination dans le monde du travail.

Domaine de résultats 3: Des politiques cohérentes en faveur de la justice sociale

Le BIT s'emploiera à diversifier ses domaines de recherche et ses services de conseil en matière d'élaboration des politiques en tenant compte des interactions de ces travaux avec les politiques menées à l'échelle du système multilatéral. Il pourra ainsi promouvoir la justice sociale en tant qu'objectif commun non seulement à l'échelle du système, mais aussi au niveau des stratégies nationales de développement socio-économique, au moyen d'une approche associant l'ensemble des pouvoirs publics. En outre, il concevra des programmes d'action spécifiques centrés sur les domaines qui appellent des stratégies intégrées et cohérentes et recouvrent les différentes priorités stratégiques.

► Résultat stratégique 6: Des politiques cohérentes en faveur de la justice sociale

Priorités stratégiques:

- Des politiques cohérentes au sein du système multilatéral, et accélération des politiques intégrées et des investissements au niveau national.
- La transition de l'économie informelle vers l'économie formelle.
- Une transition juste vers des économies et des sociétés écologiquement durables.
- La promotion du travail décent dans le cadre du commerce international et des investissements, en particulier dans les chaînes d'approvisionnement.
- La promotion du travail décent dans les situations de crise ou d'après-crise.

L'OIT continuera de promouvoir des politiques cohérentes en faveur de la justice sociale au sein du système multilatéral, tout en encourageant l'intégration de ces politiques au niveau national et l'augmentation des investissements en faveur du travail décent.

L'OIT dirigera une **Coalition mondiale pour la justice sociale**, qui réunira les mandants, des organismes des Nations Unies, des institutions financières internationales, des partenaires de développement, des fondations privées, des entreprises, des universitaires et d'autres parties prenantes. Cette coalition aura pour mission d'élaborer des mesures spécifiques pour surmonter la crise et appuyer le programme de promotion de la justice sociale, notamment en ce qui concerne la protection sociale universelle, une transition juste vers l'économie verte et l'économie numérique, la formalisation, la lutte contre les inégalités, l'action climatique et les emplois verts et l'inclusion de mesures sociales dans les accords commerciaux. **L'Accélérateur mondial pour l'emploi et la protection sociale à l'appui d'une transition juste** piloté par l'OIT jouera également un rôle essentiel en ce qu'il favorisera des partenariats propices à l'élaboration de politiques intégrées et cohérentes en matière de justice sociale, ainsi que la mobilisation des investissements et du soutien politique nécessaires pour mettre en œuvre ces politiques dans les pays. L'OIT continuera de jouer un rôle crucial au sein des organes de coordination de haut niveau des Nations Unies, des groupes de coordination stratégique de haut niveau et des sommets pertinents, ainsi que dans d'autres cadres de coordination et de coopération internationales.

Le programme de travail pour 2024-25 comportera également **quatre programmes d'action** axés sur les principaux obstacles à la réalisation de la justice sociale et préconisant, pour éliminer ces obstacles, un ensemble cohérent de politiques socio-économiques portant



respectivement sur: 1) la transition de l'économie informelle vers l'économie formelle; 2) une transition juste vers des économies et des sociétés écologiquement durables; 3) la promotion du travail décent dans le cadre du commerce international et des investissements, en particulier dans les chaînes d'approvisionnement, conformément au résultat de la réunion du Groupe de travail tripartite chargé d'examiner les options à envisager pour garantir des conditions de travail décentes dans les chaînes d'approvisionnement, tenue en 2022; et 4) la promotion du travail décent dans les situations de crise ou d'après-crise. Les programmes d'action viseront à soutenir l'approche centrée sur l'humain et à garantir l'obtention de résultats notables et durables au niveau des pays, et s'appuieront à cette fin sur une théorie du changement commune fondée sur les besoins des mandants. Ils seront mis en œuvre par une équipe principale dédiée qui sera assistée par une équipe élargie composée de membres du personnel issus des départements, des régions et des projets de coopération pour le développement dont le travail porte exclusivement ou en partie sur ces questions. Ces programmes bénéficieront de fonds provenant de toutes les sources de financement, le but étant de créer une masse critique de connaissances et de compétences spécialisées, et serviront de base pour déterminer les besoins en matière de mobilisation de ressources.

Faciliter l'exécution du programme

Ce programme ambitieux ne peut être exécuté que si le BIT met en place un ensemble de stratégies et de fonctions facilitatrices, indispensables pour accélérer les changements voulus dans les domaines de résultats (facilitateurs stratégiques) et continuer à améliorer l'efficacité et l'efficience des fonctions de gouvernance, de contrôle et de gestion au sein de l'Organisation (facilitateurs institutionnels).

- Comme indiqué plus haut, la mobilisation et l'engagement du système multilatéral en faveur de la promotion de la justice sociale sont essentiels pour que des progrès puissent être obtenus dans ce domaine, d'où la nécessité d'une Coalition mondiale pour la justice sociale, dont la création devrait être au cœur de la **stratégie de l'OIT en matière de partenariats**.
- Le BIT doit consolider sa position de **centre mondial d'excellence en matière de connaissances sur tout ce qui concerne le monde du travail**, notamment en collectant, en analysant et en diffusant des statistiques, ainsi qu'en menant des travaux de recherche. Il faut optimiser les capacités de recherche actuelles et les produits de la recherche existants tels que les rapports phares des départements du Portefeuille des politiques et des bureaux extérieurs, ce qui suppose d'adopter une politique rationnelle et efficace en matière de publications. Le Département de la recherche du BIT devrait promouvoir le programme de promotion de la justice sociale en produisant des rapports phares et des analyses pertinents et de haute tenue sur le monde du travail, et s'inspirer à cette fin du succès de la collaboration entre départements qui a donné naissance à la publication *l'Observatoire de l'OIT*, consacrée aux problématiques du monde du travail. Le BIT travaillera avec les mandants et leur apportera un appui. Il collaborera également avec les établissements universitaires en vue de développer la recherche sur les questions relatives au monde du travail. Il collaborera aussi avec les bureaux nationaux de statistique afin de promouvoir la production et la diffusion de statistiques du travail fiables et à jour et de normes rigoureuses en matière de statistiques. Le Centre international de formation de l'OIT, Turin, sera renforcé afin qu'il puisse continuer de s'acquitter de sa mission de renforcement des capacités des mandants tripartites et des États Membres, qui est essentielle.
- Le BIT accroîtra également sa capacité à promouvoir et à développer les **innovations**. Faisant fond sur l'expérience acquise par l'Organisation ces dernières années et sur



l'expérience positive d'autres organismes des Nations Unies dans ce domaine, le BIT créera une structure intégrée qui sera chargée de soutenir les efforts déployés par les mandants et les principales parties prenantes pour élaborer des politiques et des stratégies innovantes en faveur du travail décent et de la justice sociale, et de favoriser l'amélioration continue des processus opérationnels du Bureau.

- Le **programme du BIT en matière de coopération pour le développement** sera étendu tout en restant fermement ancré dans la discussion générale sur la coopération pour le développement qui s'est tenue à la session de 2018 de la Conférence internationale du Travail et la stratégie correspondante. Des dialogues structurés sur la question du financement seront organisés pour faciliter la mobilisation et l'affectation des ressources aux fins de l'exécution du programme et budget. Les programmes phares existants et les stratégies en matière de coopération pour le développement devraient être revus et alignés sur le programme et budget. Des activités de coopération pour le développement seront également lancées avec le concours d'entreprises et d'acteurs non étatiques dans le cadre de partenariats public-privé, conformément aux principes directeurs adoptés par le Conseil d'administration. La coopération Sud-Sud et la coopération triangulaire seront également des moyens d'action prioritaires pour renforcer les capacités institutionnelles des mandants tripartites, faciliter les échanges entre pairs et mobiliser les compétences locales.
- Le BIT continuera en outre de développer une stratégie active et collaborative en matière de **sensibilisation et d'information**. Celle-ci s'appuiera sur des données factuelles illustrant l'impact de l'action menée par l'OIT dans le cadre de politiques et de programmes spécifiques et d'approches intégrées en faveur du travail décent, ainsi que sur le déploiement de médias numériques et sociaux accessibles à tous, et contribuera à promouvoir l'approche centrée sur l'humain voulue par la Déclaration du centenaire.
- Le Bureau devrait continuer de développer des **systèmes de gestion** efficaces et efficaces et de renforcer son cadre de responsabilisation. Cela suppose d'étendre la présence et les opérations de l'OIT sur le terrain en augmentant les capacités humaines et techniques des bureaux extérieurs et en décentralisant la prise de décisions, ce qui garantirait rapidité d'intervention et responsabilisation. Cela nécessite aussi de disposer d'une main-d'œuvre compétente, diverse, qualifiée et très motivée et de mieux mettre à profit les ressources du budget ordinaire et les contributions volontaires pour atteindre les résultats attendus du programme. Pour être efficace, la gestion devrait reposer sur des systèmes et une infrastructure solides et fiables et tirer parti de l'expérience acquise dans le domaine de la numérisation pendant la pandémie de COVID-19. Il conviendrait aussi d'adopter des méthodes de travail permettant de fournir un appui intégré aux mandants et de garantir la transparence.
- Enfin, l'Organisation a besoin que ses **organes directeurs** puissent continuer de gérer ses activités et de fixer son orientation stratégique. Elle doit pour cela pouvoir compter sur des fonctions de contrôle et d'évaluation d'une efficacité optimale, à même de garantir une meilleure gestion des risques croissants auxquels elle est exposée et de renforcer l'apprentissage institutionnel. La mise en œuvre du Cadre de sauvegarde sociale et environnementale de l'OIT sera une priorité absolue dans ce domaine. Afin d'améliorer la représentativité de la structure de gouvernance tripartite de l'OIT, des efforts accrus seront faits pour promouvoir la ratification de l'Instrument d'amendement à la Constitution de l'OIT, 1986.



Orientations concernant les ressources

La crise entraîne des contraintes financières, mais les États Membres sont conscients du rôle capital que l'OIT a à jouer dans l'instauration d'une reprise centrée sur l'humain. La responsabilité qui incombe au BIT d'élaborer des propositions budgétaires de nature à maximiser les avantages que l'Organisation apporte aux mandants n'en est que plus grande.

Tous les directeurs de département et les directeurs régionaux devront préparer leurs budgets opérationnels en tenant compte des priorités énoncées dans la présente lettre d'orientation. Une attention particulière devrait être accordée aux économies que permettront de réaliser les gains d'efficacité et les progrès de la numérisation. Ces économies, qu'il conviendra de redéployer au profit de l'appui aux mandants dans des domaines prioritaires, devraient représenter au moins 5 pour cent des crédits alloués dans le budget ordinaire approuvé pour 2022-23. L'équipe de direction pourra si nécessaire envisager d'autres mesures d'économies afin de financer les nouvelles priorités fixées pour la prochaine période biennale.

Les directeurs de département du siège devront recenser les postes et les ressources qui pourraient être redéployés dans les régions afin d'assurer une plus grande proximité entre l'action menée par l'OIT et ses bénéficiaires finaux dans les pays. Les économies qui en résulteraient devraient être clairement quantifiables. Les directeurs de département au siège devraient également indiquer les programmes de coopération pour le développement dont la gestion, actuellement effectuée à Genève, pourrait être décentralisée.

Les directeurs régionaux devront recenser les postes et les ressources qui pourraient être redéployés dans les bureaux de pays. Les économies qui en résulteraient devraient être clairement quantifiables.

Le budget devrait prendre en compte les ressources provenant de toutes les sources de financement, notamment des contributions volontaires et du budget ordinaire.

Responsabilités

Conformément à la pratique habituelle, le Département de la programmation et de la gestion stratégiques (PROGRAM) coordonnera l'élaboration du programme et budget en étroite collaboration avec le Département de la gestion financière (FINANCE) et le Département du développement des ressources humaines (HRD). PROGRAM publiera un mémorandum contenant des orientations précises, fondées sur la présente lettre, à l'intention des directeurs, dans lequel figureront aussi des modèles détaillés et un calendrier.

Des équipes de rédaction seront chargées d'établir les propositions de programme en se concentrant sur les résultats stratégiques et les facilitateurs stratégiques et institutionnels. Je préparerai la liste des personnes que je propose de nommer au sein de ces équipes, laquelle sera communiquée par le Directeur général.

Les équipes de rédaction auront des échanges réguliers avec PROGRAM afin de faciliter la coordination de leurs travaux et de s'assurer que le programme reflète pleinement et de manière cohérente les priorités énoncées plus haut.

Les directeurs de département et les directeurs régionaux élaboreront les propositions de budget en se conformant aux instructions de FINANCE, HRD et PROGRAM.