



# Conseil d'administration

341<sup>e</sup> session, Genève, mars 2021

Section du programme, du budget et de l'administration

PFA

Segment du programme, du budget et de l'administration

**Date:** 16 février 2021

**Original:** anglais

Deuxième question à l'ordre du jour

## Les effets du COVID-19 sur l'exécution du programme et budget pour 2020-21

### Objet du document

Le présent document fait suite à la demande du Conseil d'administration de lui fournir de plus amples informations concernant les effets du COVID-19 sur l'exécution du programme et budget pour 2020-21. Il contient des informations financières et programmatiques pour la première année de la période biennale concernant l'exécution du programme, les économies réalisées et la réorientation des ressources en faveur des mesures prises pour faire face à la pandémie de COVID-19 (voir le projet de décision au paragraphe 25).

**Objectifs stratégiques pertinents:** Tous les objectifs stratégiques.

**Principaux résultats:** Tous.

**Incidences sur le plan des politiques:** Aucune.

**Incidences juridiques:** Aucune.

**Incidences financières:** Aucune.

**Suivi nécessaire:** Il dépendra de la décision du Conseil d'administration. Le Bureau fournira de plus amples informations concernant les effets du COVID-19 sur l'exécution du programme et budget dans le rapport biennal sur l'exécution du programme pour 2020-21.

**Unité auteur:** Département de la gestion financière (FINANCE) et Département de la programmation et de la gestion stratégiques (PROGRAM).

**Documents connexes:** [Programme et budget pour la période biennale 2020-21](#); [GB.341/PFA/1](#); [GB.341/INS/4](#); [GB.341/POL/3](#); [GB.341/POL/4](#); [GB.340/INS/18/6](#); [GB.340/HL/2](#); et [GB.340/INS/PV](#).

## ► Introduction

---

1. La pandémie de COVID-19 a provoqué une crise sanitaire et socio-économique mondiale dont les conséquences sur les marchés du travail et le travail décent sont sans précédent partout dans le monde. L'OIT a su s'adapter et réagir rapidement face à cette situation inédite, en assurant la continuité de ses activités, la santé et la sécurité du personnel et en apportant un appui aux gouvernements ainsi qu'aux organisations d'employeurs et de travailleurs. Malgré le report de la 109<sup>e</sup> session de la Conférence internationale du Travail, l'Organisation a continué de travailler activement aux côtés des mandants, notamment dans le cadre du Sommet mondial de l'OIT sur le COVID-19 et le monde du travail qui s'est tenu en juillet 2020. Grâce à la toute première réunion virtuelle du Conseil d'administration du BIT organisée en octobre-novembre 2020 et à un vaste programme de consultations mené avec les mandants, la gouvernance de l'Organisation a pu être assurée sans interruption.
2. En novembre 2020, le Conseil d'administration a prié le Directeur général de lui fournir de plus amples informations concernant les effets du COVID-19 sur l'exécution du programme et budget pour 2020-21 à sa 341<sup>e</sup> session (mars 2021)<sup>1</sup>. Le présent document contient des informations financières qui couvrent la première année de la période biennale et portent sur l'exécution du programme, les économies générées par le report ou l'annulation des réunions officielles et les restrictions de voyage, ainsi que sur la réorientation des ressources pour financer les mesures prises par le Bureau face à la pandémie. Le document fait aussi le point sur les conséquences de cette pandémie pour la mise en œuvre du programme de travail et les perspectives de concrétisation des engagements énoncés dans le programme et budget et décrit la manière dont le Bureau entend aller de l'avant en 2021.

## ► Incidences financières et gestion

---

3. Tout au long de l'année 2020, le Bureau a attentivement suivi les effets que les contraintes liées à la pandémie et les mesures prises par l'OIT pour y faire face continuent d'avoir sur le budget. À cet égard, le principal fait à signaler est le ralentissement des dépenses, notamment dans les catégories suivantes:
  - les dépenses liées aux sessions du Conseil d'administration, à la 109<sup>e</sup> session de la Conférence internationale du Travail et aux réunions régionales et sectorielles initialement prévues en 2020;
  - les dépenses de personnel et les frais de voyage pour l'ensemble des départements et des bureaux.
4. Dans le même temps, les coûts fixes du Bureau sont restés relativement constants, puisque les charges liées aux traitements du personnel, aux espaces de bureau, aux services collectifs, à la sécurité et à l'entretien des bâtiments sont demeurées les mêmes, malgré le recours fréquent au télétravail dans la plupart des bureaux.

---

<sup>1</sup> GB.340/INS/PV, paragr. 396.

## Conférence internationale du Travail, sessions du Conseil d'administration, réunions régionales et réunions sectorielles

5. Les coûts afférents à ces activités sont clairement définis dans les systèmes de gestion budgétaire du Bureau. Si certains de ces frais (tels que ceux liés à la traduction des documents) ont été engagés, beaucoup ne l'ont pas été car ils sont entièrement déterminés par la demande et directement liés au déroulement de l'activité ou de la réunion (location de salles, transport, sécurité, restauration, etc.). Il ressort d'un examen des dépenses effectuées en 2020 et des dépenses moyennes enregistrées en 2018-19 que des économies d'environ 9,27 millions de dollars des États-Unis (dollars É.-U.) ont été réalisées au cours de l'année sur les postes budgétaires considérés.

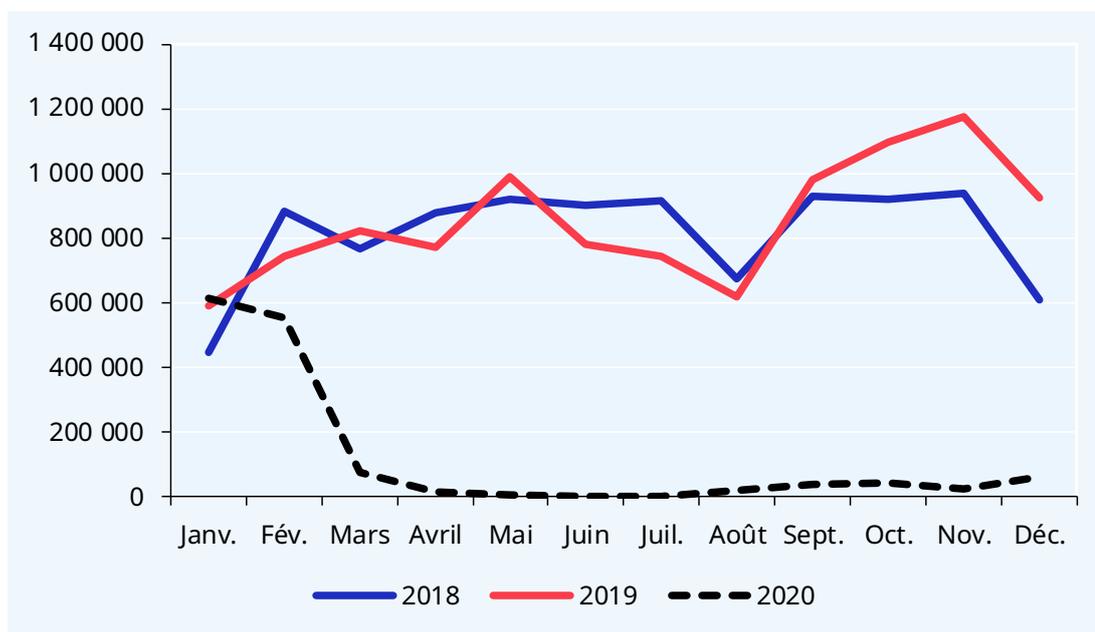
► **Tableau 1. Dépenses liées au Conseil d'administration, à la Conférence internationale du Travail et aux réunions régionales et sectorielles, par an**  
(en dollars É.-U.)

Poste budgétaire	2018 Dépenses	2019 Dépenses	2018-19 Dépenses moyennes	2020 Dépenses	Économies
Conseil d'administration	2 898 877	2 952 041	2 925 459	1 516 682	1 408 778
Conférence internationale du Travail	6 310 103	7 265 236	6 787 670	407 475	6 380 195
Réunions régionales	338 873	571 528	455 200	9 202	445 998
Réunions sectorielles	878 249	1 599 930	1 239 090	200 281	1 038 809
<b>Total</b>	<b>10 426 102</b>	<b>12 388 735</b>	<b>11 407 419</b>	<b>2 133 640</b>	<b>9 273 780</b>

## Dépenses de personnel et voyages en mission

6. Le contrôle financier effectué tout au long de l'année par le Bureau au moyen de rapports mensuels et d'examens trimestriels des dépenses dans l'ensemble des départements et des régions a montré qu'une économie de l'ordre de 6,4 millions de dollars É.-U. avait été réalisée sur les dépenses de personnel inscrites au budget ordinaire en raison du ralentissement des activités de recrutement et d'intégration des nouveaux fonctionnaires. Ce montant a été reprogrammé pour financer les mesures prises par le Bureau face à la pandémie de COVID-19.
7. En dehors des dépenses de personnel, une attention particulière a été accordée aux voyages en mission, qui représentent généralement une part importante des activités de l'OIT. Les confinements et les restrictions de voyage ayant quasiment supprimé toute possibilité de mission, le Bureau a décidé, afin de pouvoir tenir les engagements de son programme, d'adopter des moyens virtuels pour la conduite des réunions internes et externes, des consultations et des activités de renforcement des capacités.
8. Les dépenses liées aux voyages et les dépenses connexes relevant du budget ordinaire ont fait l'objet d'un suivi tout au long de l'année. On trouvera à la figure 1 une comparaison entre les dépenses mensuelles liées aux voyages en 2020 et les tendances observées au cours des deux années précédentes.

► **Figure 1. Dépenses liées aux voyages en mission au titre du budget ordinaire 2018-2020, par mois**  
(en dollars É.-U.)



9. Le montant annuel moyen des dépenses afférentes aux voyages, qui était de 10 millions de dollars É.-U. en 2018 et en 2019, est tombé en revanche à 1,45 million de dollars É.-U. en 2020, ce qui représente une économie globale de l'ordre de 8,55 millions de dollars É.-U.
10. Au total, on estime à quelque 17,82 millions de dollars É.-U. le montant économisé sur le budget de 2020, dont 9,27 millions de dollars É.-U. au titre de crédits affectés à des fins spécifiques (frais de réunion, par exemple), et 8,55 millions de dollars É.-U. de crédits non utilisés par les départements (frais de voyage, par exemple).

### Aperçu des dépenses liées aux mesures prises face à la pandémie de COVID-19

11. En novembre 2020, le Bureau estimait à environ 14,3 millions de dollars É.-U. le montant des dépenses engagées pour faire face à la pandémie de COVID-19: 82 pour cent (11,7 millions de dollars É.-U.) sont allés à des activités qui apportent un appui direct aux mandants (dépenses afférentes au programme), tandis que les 18 pour cent restants (2,5 millions de dollars É.-U.) peuvent être considérés comme des dépenses de fonctionnement destinées à assurer la continuité des activités de l'OIT (protection de la santé du personnel et logistique nécessaire au télétravail obligatoire). La redistribution des crédits existants a permis de couvrir ces dépenses. Le tableau 2 montre la répartition des dépenses totales par grand poste budgétaire.

► **Tableau 2. Dépenses totales liées aux mesures prises face à la pandémie de COVID-19, par poste budgétaire**  
(en dollars É.-U.)

Poste budgétaire	Dépenses de fonctionnement	Dépenses afférentes au programme	Total
Organes de gouvernance	2 295	81 145	83 440
Politiques	120 530	1 434 861	1 555 391
Programmes extérieurs et partenariats	749 359	9 298 264	10 047 623
Organisations d'employeurs et de travailleurs	4 860	740 982	745 842
Services d'appui	1 160 127	110 093	1 270 220
Gestion et réforme	517 301	29 735	547 036
Direction générale	6 569	0	6 569
Contrôle et évaluation	5 189	26 100	31 289
<b>Total</b>	<b>2 566 230</b>	<b>11 721 180</b>	<b>14 287 410</b>

## ► Effets sur l'exécution du programme de travail pour 2020-21

12. Lorsque l'ampleur de la pandémie est devenue évidente, le Bureau a pris des mesures volontaristes afin de déceler et d'amortir ses effets de la pandémie sur l'exécution du programme de l'OIT pour la période biennale. Outre le suivi permanent assuré par les départements techniques responsables au siège et dans les bureaux extérieurs, deux examens globaux des plans de travail élaborés pour la mise en œuvre des résultats définis dans le programme et budget ont été réalisés, en juin et en décembre. Ces examens, auxquels ont participé les responsables et le personnel au siège et dans les régions, ont permis au Bureau de recenser et de traiter les demandes d'assistance urgentes faites par les mandants, aux niveaux tant national que mondial, et de suivre les progrès accomplis au regard des engagements énoncés dans le programme et budget.

### Capacité d'adaptation et de réaction

13. En avril 2020, le Bureau a publié une note interne donnant au personnel des orientations pour continuer d'assurer l'exécution du programme de l'OIT dans le contexte du COVID-19. Ces orientations prévoyaient l'adaptation des stratégies par pays et des réalisations attendues au niveau mondial de manière à répondre à l'évolution des besoins des mandants tout en tenant compte des mesures de restriction imposées pour lutter contre la pandémie. Un document décrivant en détail les mesures prises par le Bureau face à la pandémie de COVID-19 a été présenté au Conseil d'administration à sa session de novembre 2020 <sup>2</sup>.

<sup>2</sup> GB.340/INS/18/6.

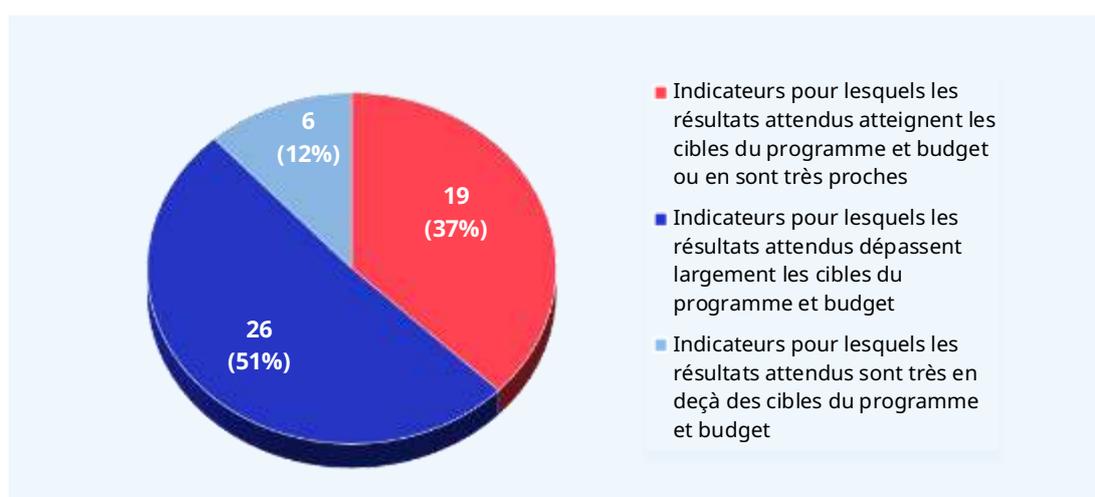
- 14.** Comme le montre le système du Bureau pour la planification et le suivi du travail axés sur les résultats, la demande de services émanant des mandants a conduit l'OIT à intensifier ses activités dans les domaines suivants:
- administration du travail, services de l'emploi et politiques du marché du travail, l'objectif étant d'assurer un équilibre entre préservation des emplois, soutien aux entreprises et à l'économie et protection des travailleurs, des employeurs et des populations;
  - prise en charge des besoins à court terme des personnes en situation de vulnérabilité, notamment les travailleurs de l'économie informelle, les travailleurs migrants et les réfugiés (par des mesures telles que subventions salariales, transferts monétaires d'urgence et retour au travail en toute sécurité);
  - politiques à moyen et long terme axées sur les défis structurels à relever dans les domaines de la sécurité et de la santé au travail, de la couverture sociale (en particulier l'aide aux chômeurs), du temps de travail, de l'automatisation, des plateformes numériques et du télétravail;
  - résilience et continuité des activités des organisations d'employeurs et de travailleurs, mécanismes pour un dialogue social effectif face à la crise et mesures d'urgence en faveur de la survie des entreprises – en particulier des micro, petites et moyennes entreprises;
  - conséquences de l'essor du numérique pour les entreprises et le développement des compétences; conditions de travail des travailleurs du soin;
  - mise au point de techniques de «prévision immédiate» pour produire des informations pertinentes sur le marché du travail en combinant données traditionnelles issues d'enquêtes sur la main-d'œuvre et données issues d'autres sources, à l'appui des analyses publiées pendant l'année dans *l'Observatoire de l'OIT: la COVID-19 et le monde du travail*.
- 15.** En ce qui concerne les mécanismes et stratégies d'exécution, les restrictions de voyage et les mesures de confinement ont conduit à une utilisation accrue d'outils innovants d'interaction et de collaboration au sein du Bureau ainsi qu'avec les mandants et les partenaires. On peut citer, parmi les principales tendances:
- une forte augmentation du nombre de réunions en ligne, de consultations virtuelles et de webinaires; l'organisation de cours et d'académies à distance grâce aux compétences et à l'expérience du Centre international de formation de l'OIT, Turin; la création de plateformes en ligne de partage d'outils de formation, d'informations et d'expériences;
  - l'accélération de la numérisation des activités de renforcement des capacités et des outils et programmes de coopération, avec un recours accru à des prestataires et à des experts locaux pour la fourniture des produits de l'OIT au niveau national;
  - l'adaptation des méthodes de travail des organes de contrôle grâce à la mise en place de nouveaux systèmes électroniques de gestion des flux et de classement et d'archivage des documents.
- 16.** Les projets de coopération pour le développement ont joué un rôle essentiel en permettant à l'OIT de poursuivre et d'adapter ses activités sur le terrain et d'élaborer des produits mondiaux liés au COVID-19. Grâce à un dialogue constructif avec ses partenaires de développement, le Bureau est parvenu à redéfinir les objectifs et les

ressources de nombreux projets en vue de satisfaire les besoins nouveaux des mandants et à mobiliser des contributions volontaires spécifiques face aux enjeux du moment, par exemple dans les domaines des principes et droits fondamentaux au travail et de la protection sociale. Dans le même temps, les initiatives et partenariats interinstitutions se sont développés en 2020. L'OIT a joué un rôle essentiel dans la plupart des évaluations et des plans d'intervention socio-économique des Nations Unies à l'échelon des pays, contribuant ainsi à élargir l'accès au Fonds des Nations Unies pour l'action face à la COVID-19 et pour le relèvement.

## Aperçu des conséquences du COVID-19 sur l'exécution du programme au niveau national

17. Le programme et budget pour 2020-21 définit les priorités d'action immédiate de l'OIT aux fins de la mise en œuvre la Déclaration du centenaire de l'OIT pour l'avenir du travail. Ces priorités sont structurées autour de huit résultats stratégiques et 31 produits mettant l'accent sur le renforcement de la capacité des mandants de l'Organisation à relever les défis liés à l'avenir du travail au niveau national. En 2020, l'OIT a mené des activités dans 167 pays et territoires; dans 115 d'entre eux, les programmes déployés prévoyaient des réalisations spécifiques visant à appuyer l'action des mandants face à la pandémie de COVID-19.
18. Le cadre de résultats de l'OIT pour 2020-21 comporte en outre 51 indicateurs de produit associés à des cibles qui déterminent les progrès à accomplir dans les États Membres au moyen des activités menées par l'Organisation pendant la période biennale. D'après l'analyse effectuée à l'occasion de l'examen des plans de travail axés sur les résultats, en décembre 2020, les résultats attendus à la fin de 2021 pour 19 indicateurs de produit atteignaient les cibles fixées dans le programme et budget ou en étaient très proches, et ils les dépassaient largement pour 26 autres indicateurs. Ils étaient en deçà des cibles pour 6 indicateurs (voir figure 2).

► **Figure 2. Répartition des indicateurs de produit en fonction des résultats attendus et des cibles**



19. Le fait que les résultats prévus dépassent largement les cibles fixées pour 26 indicateurs s'explique en grande partie par l'effet cumulé d'une forte augmentation de la demande d'assistance adressée au Bureau dans le cadre de la réponse immédiate aux conséquences de la pandémie, et de l'efficacité accrue des modèles d'intervention. Les écarts les plus marqués concernent 9 de ces 26 indicateurs (voir figure 3). L'allocation de

ressources du Compte supplémentaire du budget ordinaire et la mobilisation de contributions volontaires complémentaires à l'appui de certains produits – en particulier en vue de renforcer les organisations d'employeurs et de travailleurs, le dialogue social et l'application des normes internationales du travail – peuvent aussi expliquer la probabilité que les résultats obtenus soient meilleurs qu'escompté dans ces domaines.

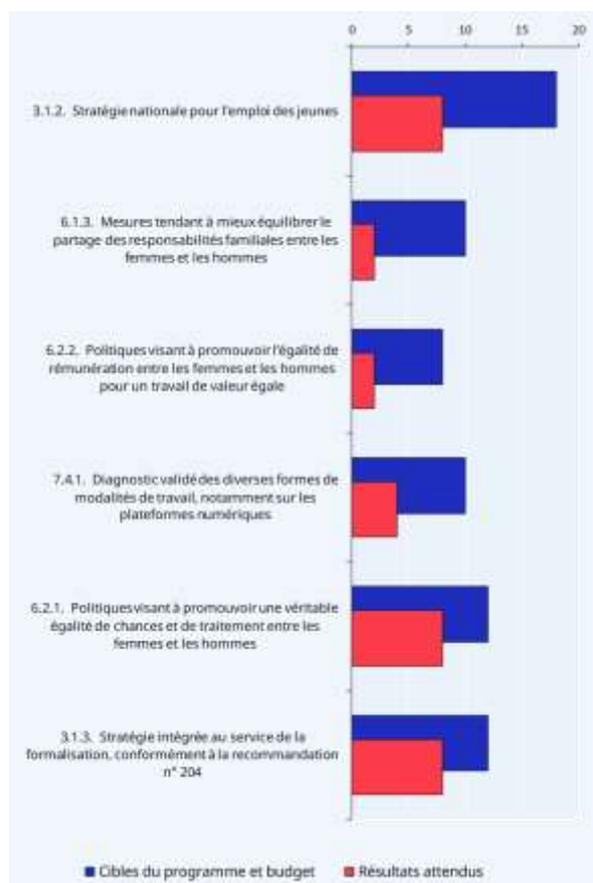
20. À l'inverse, la faiblesse des résultats attendus au regard des cibles fixées pour six indicateurs (voir figure 4) peut s'expliquer par :

- le degré de priorité moindre accordé par certains pays aux problèmes structurels appelant des solutions à plus long terme (par exemple stratégies intégrées de formalisation, emploi des jeunes, égalité salariale, égalité entre hommes et femmes et partage équitable des responsabilités entre hommes et femmes) par rapport à des besoins jugés plus urgents dans un contexte de pandémie;
- la nouveauté relative de certains sujets et la forte dépendance vis-à-vis de l'offre de services d'expertise aux mandants par les départements du siège (par exemple, protection des travailleurs relevant de diverses modalités de travail, notamment des plateformes numériques), offre entravée par les restrictions de voyage et de réunion dans toutes les régions.

► **Figure 3. Indicateurs pour lesquels les résultats attendus dépassent largement les cibles (décembre 2020)**



► **Figure 4. Indicateurs pour lesquels les résultats attendus sont inférieurs aux cibles (décembre 2020)**



## Progrès accomplis concernant les réalisations attendues au niveau mondial

21. Bien que les effets de la pandémie et les mesures de confinement aient conduit au report de plusieurs activités à 2021, l'OIT est en passe de fournir la majorité des produits mondiaux prévus dans le programme et budget, à l'exception de ceux qui dépendaient des résultats de la Conférence internationale du Travail de 2020 ou des réunions régionales, mondiales ou sectorielles reportées<sup>3</sup>, ainsi que de certaines activités de renforcement des capacités initialement pensées pour être conduites en présentiel.
22. Certaines réalisations prévues ont en outre été redéfinies et recentrées pour tenir compte de l'évolution des besoins des mandants de l'OIT, en particulier dans le contexte de leurs réponses à la crise du COVID-19. En 2020, le Bureau a rédigé au total plus de 120 notes de synthèse et organisé plus de 40 webinaires relatifs au COVID-19. Il a également publié six éditions de *l'Observatoire de l'OIT: le COVID-19 et le monde du travail*, et l'édition 2020-21 du *Rapport mondial sur les salaires*, publication phare de l'OIT, contient des informations actualisées concernant les répercussions de la pandémie sur les salaires. Les produits issus des travaux de l'OIT dans ce domaine sont largement diffusés et mis à disposition sur des sites Web dédiés<sup>4</sup>.

## ► Perspectives d'avenir

---

23. Alors que les effets de la pandémie semblent devoir perdurer pendant une bonne partie de l'année 2021, une reprise incertaine et inégale pourrait se dessiner dans différentes régions du monde. Dans ce contexte, le Bureau poursuivra et intensifiera ses efforts pour tenir les engagements énoncés dans le programme et budget pour 2020-21 tout en garantissant aux mandants un appui pertinent et en temps voulu pour les aider à faire face aux conséquences économique et sociale de la pandémie.
24. Pour l'heure, il est difficile de prévoir les économies qui seront en définitive réalisées sur le budget pour 2020-21. Leur montant sera déterminé à la fin de l'exercice et communiqué au Conseil d'administration à sa 344<sup>e</sup> session (mars 2022), conformément à la pratique en vigueur.

## ► Projet de décision

---

25. **Le Conseil d'administration prend note des informations figurant dans le document GB.341/PFA/2 et prie le Directeur général de:**
  - a) **tenir compte des orientations formulées pour guider les travaux du Bureau et les mesures à prendre face à la crise actuelle du COVID-19;**

---

<sup>3</sup> Le programme des réunions sectorielles a été suspendu en raison de la pandémie de COVID-19. Seul s'est tenu en 2020 le Forum de dialogue mondial sur le travail décent dans le monde du sport.

<sup>4</sup> Page Web «[Le COVID-19 et le monde du travail](#)».

- b) lui fournir, dans le rapport sur l'exécution du programme qu'il présentera à sa 344<sup>e</sup> session (mars 2022), de plus amples informations concernant les effets du COVID-19 sur l'exécution du programme et budget pour 2020-21.**