



18 décembre 2025

**Déclaration de la Présidente du Comité du Syndicat du personnel  
355<sup>e</sup> session du Conseil d'administration  
(18 novembre 2025)**

Madame la Présidente,  
Madame la Vice-présidente, représentante des travailleurs,  
Monsieur le Vice-Président, représentant des employeurs,  
Monsieur le Directeur général,  
Mesdames et Messieurs les membres du Conseil d'administration,  
Chers collègues et vous toutes et tous qui êtes présents aujourd'hui, dans cette salle ou en ligne,

Au bord d'un précipice... C'est la métaphore que je vais vous dévoiler progressivement dans les 15 prochaines minutes – métaphore qui vient d'un dessin fait par les membres du Comité du Syndicat du personnel fin juin dernier, après la session du Conseil d'administration. Ayant entendu vos interventions lors de cette session spéciale, nous voulions en effet faire le point, en tant que représentants du personnel, sur la stratégie et les propositions à développer pour pouvoir faire face à la situation et répondre aux attentes du personnel. Cette réflexion était justifiée par l'engagement que j'avais pris, devant le personnel de l'OIT et devant vous, de prendre nos responsabilités et de mener en interne les consultations et négociations nécessaires, sur la base des orientations que vous aviez pu fournir au Bureau lors de la discussion sur le document GB.354/INS/5 «L'OIT dans un environnement multilatéral en mutation: Vers plus d'efficacité et d'efficience». J'avais en effet soulevé nombre de questions sur les propositions soumises lors de cette discussion, rappelant qu'elles n'étaient pas le résultat d'un processus de dialogue social avec le Syndicat du personnel. J'avais d'autre part pris l'engagement de continuer à soutenir l'administration pour des propositions de mesures qui nous donnent les moyens d'être plus efficaces dans notre travail, dans le respect des droits du personnel et du dialogue social. Mais, en revanche, j'avais prévenu que nous nous opposerions, par tous les moyens appropriés, aux mesures qui affectent l'emploi et les conditions de travail de nos collègues si ces mesures étaient hâtives, non justifiées par des critères spécifiques, objectifs, transparents et sans bénéfices clairement identifiés pour le personnel, l'Organisation et ses mandants.

Sur le dessin, au bord de ce précipice, un personnage en mouvement: l'OIT. Ce personnage apparaît imposant – c'est peu dire, avec le poids d'un centenaire, le poids de la sagesse des années et son ancrage dans ses racines; mais imposant aussi avec le poids des lenteurs et inefficacités installées avec le temps tout au long de sa croissance. Ce personnage nous semblait à tous fort et inébranlable: rassurés de ce que nous avons entendu par les membres du Conseil d'administration lors de la session de juin, rassurés dans une certaine mesure de cet engagement à l'égard d'un budget à taux nominal zéro, une affirmation sans équivoque de ce qui nous rassemble: l'ancrage des valeurs de justice sociale et de dialogue social, un engagement pour le multilatéralisme, et la reconnaissance que la richesse principale

de cette Organisation, c'est sa valeur humaine, les femmes et hommes qui y travaillent aux quatre coins du monde avec leur expertise, leur professionnalisme et leur passion. Ce personnage, il présente des facettes changeantes, en fonction de la spécificité et des intérêts de chacun des membres de ce personnage, donnant plus d'importances à certains organes— normatifs ou opérationnels par exemple, mais rappelant l'importance de maintenir un équilibre entre ses composantes, la recette pour ce faire étant un dialogue social authentique. Cette force, le Syndicat du personnel, en tant que partie de ce tout, la tire de sa légitimité de droit et de fait. De droit, puisque selon la Constitution de l'OIT, le Statut du personnel, notre Accord collectif de reconnaissance et de procédure et la jurisprudence du Tribunal administratif de l'OIT, nous avons une existence indispensable pour l'Organisation, le Syndicat étant le seul représentant des intérêts du personnel; ainsi, toute mesure affectant les termes et conditions d'emploi doivent faire l'objet de véritables négociations collectives. De fait, puisque le Syndicat du personnel a la confiance de plus de 2 500 collègues aujourd'hui, que leur présence et leur appui se sont exprimés très fortement en juin – avec la participation de 1 500 collègues – et que nous le voyons encore aujourd'hui par la solidarité exprimée par le biais de toutes les photos reçues et la présence de mes collègues ici dans la salle et en ligne, que je remercie. Leur présence aujourd'hui, leurs contributions et actions ces derniers mois montrent avec puissance qu'ils et elles veulent faire partie de la solution, qu'ils et elles veulent non seulement pouvoir s'exprimer, mais être écoutés et réellement entendus, que tout n'est pas encore «joué», qu'ils et elles croient – encore – au dialogue social.

La lourdeur des lenteurs, dysfonctionnements et inefficacités institutionnels et bureaucratiques est certes une réalité. Une réalité dont le personnel est bien conscient et qui entrave la bonne exécution de son travail. C'est la raison pour laquelle le personnel a voulu contribuer avec enthousiasme au processus mis en place avec l'équipe chargée de l'examen, s'exprimant entre autres par le biais de la plateforme d'idées en ligne, lors des échanges ouverts avec le Directeur général, rappelant les propositions déjà exprimées par le biais de processus antérieurs, tels que les recommandations émises sur la réforme de la structure du terrain depuis 10 ans, l'enquête sur la santé organisationnelle de l'OIT, entre autres. Ces contributions se sont concentrées avant tout sur des propositions de fond, ciblant l'Organisation elle-même et non dans un souci de protection de privilèges individuels souvent évoqués à tort. Le personnel a d'ailleurs exprimé, par le biais d'une enquête menée par le Syndicat en octobre, les sacrifices qu'il est prêt à accepter pour faire face à des mesures nécessaires immédiates de réduction budgétaire et limiter la coupure de postes.

Ce personnage se trouve donc au bord du précipice, et ce précipice fait peur.

Depuis plusieurs mois, le personnage a cheminé dangereusement vers ce précipice: il s'est profilé lorsque nous avons dû faire face aux conséquences de l'arrêt des projets financés par le gouvernement des États-Unis d'Amérique, conséquences dont nous payons encore le prix, avec nombre de collègues qui ont dû quitter l'Organisation malgré leur expertise sur des domaines clefs de l'OIT ou d'autres collègues qui ont pu être affectés temporairement sur d'autres missions – missions précaires qui n'ont donc pas été des solutions pérennes pour conserver et préserver ce savoir-faire unique – et qui sont, à nouveau, sur le point de quitter l'Organisation. Ce précipice est devenu de plus en plus proche, lorsque les échos sont venus des autres agences du système des Nations Unies: ce qui devait être une célébration des 80 ans de l'ONU s'est transformé en processus massif, désordonné et terrifiant de licenciements, sans transparence et sans direction stratégique. Les propositions faites dans le cadre de la réforme des agences spécialisées restent d'ailleurs, pour le Syndicat du personnel, bien opaques. Nous avons appelé à un leadership de l'OIT montrant l'exemple sur les questions de personnel et de dialogue social dans le cadre de ce processus de réforme; nous espérons qu'il est encore temps...

Ce précipice est juste devant nos pieds, avec la situation de crise de liquidités depuis septembre, et la perspective de devoir faire face à une réduction budgétaire drastique dans les mois à venir.

Certes, la perspective de ce précipice peut sembler différente en fonction de là où se trouve ce personnage; de la façon dont il l'appréhende, et cela peut être source de divisions: le précipice peut sembler plus éloigné lorsqu'on est basé sur le terrain, il peut sembler moins profond lorsqu'on s'apprêtait à quitter l'Organisation pour différentes raisons, mais il est apparu majoritairement effrayant pour nombre de collègues, qui sont passés du questionnement à l'anxiété, pour sembler être maintenant, malheureusement, résignés... Il a dernièrement fait l'objet d'une résolution adoptée par l'ensemble des membres du personnel lors de l'Assemblée générale du Syndicat le 9 octobre dernier, qui ont appelé le Syndicat du personnel à attirer l'attention «sur les graves préoccupations exprimées par le personnel chaque fois qu'un ou plusieurs États Membres ne s'acquittent pas de leurs obligations financières à l'égard de l'OIT, ce qui conduit à des mesures dont le personnel doit souvent payer le prix et compromet la capacité de l'OIT à s'acquitter de son mandat» et a chargé le Comité du Syndicat du personnel «de continuer à exhorter les membres du Conseil d'administration à: donner pour instruction au Bureau de respecter le cadre de dialogue social du Bureau, engager des discussions de fond avec le Directeur général avant que des décisions irréversibles ne soient prises; et appeler la direction à prendre les mesures décrites dans l'exposé de la position du Syndicat du personnel sur le projet de document du Conseil d'administration présenté par l'administration (GB.355/INS/7)».

Appréhender ce précipice requiert de pouvoir le mesurer, l'évaluer. Il faut avoir accès aux informations et données nécessaires et précises pour développer une stratégie et les options envisageables. Il a été déstabilisant les mois derniers de s'apercevoir qu'il est impossible d'avoir accès à des données claires et précises qui parfois n'existent tout simplement pas: quelles sont les données financières disponibles, quelles sont les hypothèses à prendre en compte pour parer aux urgences de liquidités, quel est le montant des économies possibles et sur quelles lignes budgétaires, quels États Membres vont finalement remplir leurs obligations budgétaires, pour quels montants et quand? Bien sûr le personnage a pu dans son cheminement passé, dans son histoire centenaire, rencontrer des écueils et d'autres obstacles similaires. Cela dit, le précipice est le premier de cette nature et combine un faisceau d'éléments qui font qu'il est très difficile de pouvoir le définir et qu'il évolue rapidement. C'est une des contraintes majeures à laquelle le Syndicat s'est confronté ces mois derniers: nous n'avons pu recevoir les données financières et humaines nécessaires et suffisamment précises pour pouvoir contribuer de façon constructive avec l'administration, comme nous l'aurions voulu, aux propositions mises en avant. Alors nous nous sommes concentrés sur les principes clefs à considérer dans un tel contexte, développant ces principes aspirationnels sur lesquels ensuite se baser pour les négociations à venir. Nous avons ensuite fait appel à l'ensemble du personnel, par le biais de notre processus de consultation représentatif, demandant aux différentes circonscriptions au siège et sur le terrain de se positionner. Nous avons enfin pu consolider cette position commune à l'ensemble du personnel lors de la réunion mondiale du Syndicat qui s'est tenue début octobre et qui a – et je cite la déclaration finale des représentants de tous les lieux d'affectation: «réaffirmé son engagement à défendre et à protéger les droits et les intérêts de l'ensemble du personnel, en veillant à ce que l'OIT mette en pratique ce qu'elle prône dans le cadre de son mandat et en plaçant l'être humain au centre de sa mission; appelé à un processus de réforme équitable fondé sur la confiance, la justice et la solidarité; souligné que le véritable capital de l'OIT réside dans son personnel, dont l'engagement, les compétences et l'humanité constituent la force et la crédibilité de l'Organisation».

Nous avons communiqué de façon transparente et publique les informations que nous avons, nos positions et propositions, espérant pouvoir avancer ensemble aux côtés de l'administration. Cela implique de savoir quelles hypothèses peuvent être validées ou quelles sont celles qui ne sont pas

envisageables. Au jour d'aujourd'hui, le syndicat n'a malheureusement pas eu de retour, si ce n'est par le biais de nouvelles versions du plan proposé.

Le dessin de juin représente un terrain de l'autre côté, au-delà du précipice... Les artistes avaient fait un soleil, de la végétation luxuriante, de la vie, une promesse d'avenir. Les détails de cet «autre côté» restent certes à définir. Néanmoins, aujourd'hui, certainement, nous sommes moins optimistes sur ce grand soleil, puisqu'il faudra dans tous les cas dissiper bien des doutes, faire la paix avec ces déceptions et amertume qui nous animent aujourd'hui pour beaucoup, avec une incompréhension sur le bien-fondé de décisions prises dernièrement. Nous espérons ne pas avoir perdu, trop, de collègues et amis qui seraient restés derrière nous – tragédie humaine non seulement au niveau individuel, mais aussi pour l'expertise et la valeur apportée par le personnel de l'Organisation. Certains éléments sont et seront néanmoins indispensables pour que cet autre côté soit prospère, et c'est ce qui nous rassemble ici: ce sont nos valeurs de justice sociale, de multilatéralisme, d'indépendance, de dialogue social. Cet autre côté ne doit pas être trop utopiste, au risque d'être inatteignable. Il doit se construire en prenant en compte les leçons de ce qui a fonctionné jusqu'à présent et ce qui doit bien sûr être changé.

Quelles peuvent être les options face à ce précipice? Retourner en arrière? S'arrêter sur le bord? Avancer?

Sur le dessin illustrant cette métaphore, les représentants du personnel en juin dernier ont tracé un pont. Un pont soutenu par nos efforts conjoints. Ce pont, c'est celui du vrai dialogue social. Pour être solide, il doit se fonder sur une compréhension commune de ce que sont le dialogue social et la négociation collective. Cette compréhension commune a été mise à l'épreuve ces derniers mois. Il nous a semblé souvent ne pas parler la même langue, ne pas nous comprendre, quand nous parlions de consultations, quand nous appelions à la négociation sur les mesures à mettre en œuvre, sur les propositions à développer. Nous avons été surpris de ne pas avoir suscité de réactions immédiates positives à notre demande de négociation d'un accord pour faire face aux ajustements de personnel. Le Syndicat reste convaincu que nous n'avons d'autre choix que de devoir se comprendre et de faire le nécessaire pour identifier ces intérêts partagés et avancer ensemble sur ce pont. Vous qui avez certainement dû faire face, dans vos organisations, vos pays respectifs, dans vos administrations, à des plans d'austérité, à des mesures drastiques affectant le personnel, à des choix difficiles à faire. Nous avons à apprendre de vous, et le Syndicat, du moins, veut être redevable devant vous de la mise en œuvre du dialogue social et de ce qu'il peut apporter face à des situations de crise.

Mesdames, Messieurs les membres du Conseil d'administration, je vous ai livré ce qui pourrait sembler bien sûr abstrait. J'aurais d'ailleurs souhaité pouvoir vous projeter ce dessin, parce qu'il montrait aussi combien le personnel peut avoir d'autres talents – en l'occurrence artistiques!

Je n'ai pas souhaité rentrer dans les détails des différents sujets à l'ordre du jour de ce Conseil d'administration, commentant comme il est de mise les différents documents. Je ne suis pas rentrée dans les détails des propositions et positions du Syndicat – elles sont à votre disposition sur demande. Monsieur le Directeur général le dit souvent: «nous n'avons pas le temps». Et, effectivement, le Syndicat et le personnel que nous représentons est convaincu que nous n'avons pas le luxe d'attendre. Nous sommes inquiets d'un temps perdu à tergiverser, amenant à mettre en œuvre des décisions unilatérales qui ne sont pas prises dans un cadre stratégique et qui ne nous permettent plus de nous concentrer sur l'essentiel. Des décisions, qui peuvent être difficiles et qui d'autant plus doivent être prises suivant des critères préétablis et guidés par la négociation, négociation qui doit se tenir dans le cadre existant du Comité de négociation partiariaire, et qui ne doivent pas être diluées dans différentes instances et «task force» où le personnel, représenté par le Syndicat, n'est pas à la table selon les règles appropriées. Ce

sont à ces négociations que le Syndicat du personnel appelle de toutes ses forces pour que les solutions proposées répondent effectivement aux besoins conjugués de l'Organisation et du personnel qui y travaille.

Il me reste un dernier élément de cette métaphore à vous partager... Le titre qui avait été donné au dessin: «Le précipice des décisions dangereuses».

Mesdames, Messieurs les membres du Conseil d'administration, Monsieur le Directeur général, collègues, ne tombons pas dans ce précipice du fait de décisions dangereuses pour notre Organisation. Des décisions qui impacteraient négativement la capacité de l'OIT de délivrer sur le long terme, qui compromettraient nos valeurs fondamentales et qui feraient passer l'humain au second plan. Nos décisions doivent défendre l'institution et son mandat face aux coupes budgétaires et aux changements structurels actuels, et veiller à ce que ceux qui accomplissent le travail soient traités avec dignité et respect afin qu'ils et elles puissent remplir leur mandat à l'avenir. Le non-respect de ses propres principes fondamentaux – envers son propre personnel dans ce processus – compromettra la crédibilité de l'OIT chaque fois qu'elle tentera d'intervenir, où que ce soit. L'OIT est la somme de toutes les parties que nous représentons. Nous devons pouvoir participer chacun, en fonction de notre mandat, de notre statut et de nos responsabilités à cette prise de décision, dans le respect mutuel. Sans cet équilibre, l'OIT va perdre son équilibre. Sa chute serait la nôtre à tous. Sa survie sera la preuve de notre leadership commun.

Je vous remercie de votre écoute.

Séverine Deboos  
Présidente, Comité du Syndicat du personnel

---