



PREMIÈRE QUESTION À L'ORDRE DU JOUR

La stratégie de l'OIT en matière de coopération technique et le tripartisme dans le contexte du processus de réforme des Nations Unies*Table des matières*

	<i>Page</i>
Introduction	1
Tripartisme et processus de réforme du système des Nations Unies.....	2
Renforcement des capacités de planification du développement	5
Vers une stratégie de coopération technique renforcée	7
Résultat 1: Les ressources extrabudgétaires de l'OIT et les ressources du CSBO sont alignées sur les résultats attendus du programme par pays de promotion du travail décent et sur ceux du programme et budget.....	8
Stratégie	8
Mesure	10
Liens, hypothèses et risques.....	10
Résultat 2: Les programmes et projets de coopération technique répondent pleinement aux exigences de la gestion axée sur les résultats et aux critères de qualité fixés par l'OIT	11
Stratégie	11
Mesure	12
Liens, hypothèses et risques.....	12
Résultat 3: Par le biais de la coopération technique, les mandants de l'OIT acquièrent la capacité technique et institutionnelle de participer efficacement à la planification du développement dans le cadre des programmes par pays de promotion du travail décent et dans le contexte des PNUAD et de la réforme du système des Nations Unies.....	13
Stratégie	13
Mesure	14
Liens, hypothèses et risques.....	14
Coût.....	14
Conclusion.....	16

Introduction

1. En mars 2009, le Conseil d'administration a demandé au Bureau d'établir pour la présente réunion un document qui porterait sur les sujets suivants: *a)* les problèmes rencontrés et les enseignements tirés par les mandants dans la mise en œuvre des projets pilotes menés dans le cadre de l'initiative «Unis dans l'action», en vue de l'élaboration d'une stratégie visant à assurer la prise en compte de l'emploi et du travail décent et inciter davantage les mandants tripartites à participer au processus de réforme des Nations Unies; *b)* à cet égard, la poursuite du développement d'un plan de renforcement des capacités assorti d'une stratégie de gestion des ressources pour préparer les mandants de l'OIT et les fonctionnaires du Bureau à la mise en place des 90 PNUAD prévus pour les trois prochaines années, en tenant pleinement compte de l'approche intégrée énoncée dans la Déclaration sur la justice sociale pour une mondialisation équitable (la Déclaration sur la justice sociale), des priorités des programmes par pays de promotion du travail décent et du cadre stratégique 2010-2015; et *c)* le renforcement de la stratégie de l'OIT en matière de coopération technique, notamment en ce qui concerne la mobilisation des ressources, pour faire en sorte que les fonds alloués par les donateurs soient alignés sur les résultats attendus et les priorités en matière de travail décent énoncés dans le cadre stratégique 2010-2015 et le programme et budget 2010-11, en assurant, dans la mesure du possible, que ces fonds sont prévisibles et peuvent être affectés facilement aux domaines dans lesquels les besoins sont les plus importants, et en veillant à ce que des prescriptions en matière de présentation de rapports dûment harmonisés soient prévues¹.
2. Ces sujets reflètent ce que préconise la Déclaration sur la justice sociale en matière de coopération technique. La Déclaration présente la coopération technique comme un moyen d'action pour l'Organisation. Elle recommande de renforcer et de coordonner les activités de coopération technique, afin de soutenir et d'appuyer les efforts déployés par chaque Membre en vue de progresser vers l'ensemble des objectifs stratégiques, sur une base tripartite, le cas échéant par le biais des programmes nationaux pour un travail décent et dans le contexte du système des Nations Unies. La Déclaration rappelle que la coopération technique devrait aider, là où cela s'avère nécessaire, à renforcer la capacité institutionnelle des Etats Membres, ainsi que celle des organisations représentatives d'employeurs et de travailleurs, pour faciliter la conduite d'une politique sociale pertinente et cohérente ainsi que le développement durable. Elle souligne qu'il est important d'utiliser les ressources de manière efficace et efficiente, de promouvoir des partenariats efficaces au sein du système des Nations Unies et du système multilatéral afin de renforcer les programmes et activités du BIT, d'étudier la possibilité de partenariats innovants pour la mise en œuvre des stratégies nationales, de mobiliser des ressources en vue de répondre aux besoins spécifiques et de renforcer les capacités des pays en développement et des partenaires sociaux, et de partager les bonnes pratiques².
3. Compte tenu de ce qui précède, le présent document propose une stratégie de coopération technique renforcée, conforme aux principes de la Déclaration sur la justice sociale. Il examine en premier lieu le rôle joué par les mandants dans les programmes par pays de

¹ Document GB.304/13(Rev.), paragr. 30.

² *Déclaration de l'OIT sur la justice sociale pour une mondialisation équitable, 2008*. Les sections se rapportant plus particulièrement à la coopération technique sont les sections II, A ii) et B vi) ainsi que les sections II, A iii), A v), B i), C i), C ii) et C iv) de l'annexe. Il convient de se reporter également au plan de mise en œuvre de la Déclaration de l'OIT sur la justice sociale dans le document GB.304/SG/DECL/1(Rev.).

promotion du travail décent et le processus de réforme du système des Nations Unies, principaux cadres de référence de la coopération technique. Il étudie ensuite la façon dont le renforcement des capacités, qui est la principale modalité de la coopération technique, peut aider les mandants à progresser plus rapidement sur la voie du travail décent dans le cadre des programmes par pays de promotion du travail décent et au sein du système des Nations Unies. Il propose ensuite une réflexion sur la façon de renforcer et de rationaliser la coopération technique, ainsi que d'utiliser plus efficacement les contributions volontaires. Enfin, il propose une stratégie de coopération technique coordonnée, qui puisse contribuer à la réalisation des objectifs de travail décent³. Conformément aux décisions du Conseil d'administration selon lesquelles il convient de présenter les stratégies du Bureau en les axant sur les résultats, le document rend compte de tous les éléments venant étayer la stratégie proposée, à savoir les résultats attendus, les critères de mesure, les risques, les hypothèses et les coûts estimés⁴.

4. La présente stratégie est l'une des quatre stratégies coordonnées de gestion que le Bureau a élaborées à l'intention du Conseil d'administration. Ces quatre stratégies constituent l'un des principaux volets du plan de mise en œuvre de la Déclaration de l'OIT sur la justice sociale pour une mondialisation équitable, adopté en mars 2009⁵. Le document intitulé «Stratégies axées sur les résultats pour 2010-2015 – Vue d'ensemble» résume l'objet et la structure du cadre commun de résultats appliqué à ces quatre stratégies, et contient un tableau qui met en évidence les liens entre celles-ci⁶.

Tripartisme et processus de réforme du système des Nations Unies

5. En coopération avec le Bureau des activités pour les employeurs et le Bureau des activités pour les travailleurs, le Bureau a fait circuler dans les régions un questionnaire les invitant à donner leur avis sur la participation au processus de réforme du système des Nations Unies, aussi bien des pays visés par l'initiative «Unis dans l'action»⁷ que de ceux qui mettent en œuvre un Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (PNUAD). Toutes les régions ont fait parvenir des réponses détaillées. En outre, le Bureau a organisé les 3 et 4 septembre une réunion sur les enseignements tirés, dans la perspective de l'OIT, de l'initiative «Unis dans l'action» afin d'inciter les membres du personnel qui participent aux programmes des pays pilotes à mettre en commun leurs connaissances. Les bureaux des activités pour les employeurs et pour les travailleurs ont animé une séance consacrée au tripartisme dans la réforme du système des Nations Unies. Des informations provenant de cet atelier figurent dans le présent document.
6. Les réponses au questionnaire révèlent que les niveaux d'implication, de participation et de compréhension des mandants sont très variables. En règle générale, il ressort clairement que la participation des employeurs et des travailleurs aux PNUAD et au processus «Unis dans l'action» est plus forte quand elle intervient dans le cadre bien établi de la formulation

³ Sur la situation des privilèges et immunités de l'OIT déterminant la capacité du Bureau à déployer des activités de coopération technique, se reporter au document GB.301/LILS/1.

⁴ Document GB.297/PFA/1/1.

⁵ Document GB.304/SG/DECL/1(Rev.).

⁶ Document GB.306/PFA/12/1.

⁷ Les pays ciblés par l'initiative «Unis dans l'action» sont l'Albanie, le Cap-Vert, le Mozambique, le Pakistan, le Rwanda, la République-Unie de Tanzanie, l'Uruguay et le Viet Nam.

et de la mise en œuvre tripartites de programmes par pays de promotion du travail décent. Les PNUAD incorporent à des degrés divers la grande majorité des priorités des programmes par pays de promotion du travail décent⁸. Les caractéristiques et l'ampleur de cet alignement devront être étudiées plus avant. Ce sont les objectifs mêmes du PNUAD et leur degré de précision qui déterminent si le BIT peut diriger la mise en œuvre des activités au niveau des pays ou y être associé aux côtés des autres institutions concernées. Dans la plupart des cas, comme les PNUAD ciblent un large éventail de résultats, les priorités et les résultats attendus des programmes par pays de promotion du travail décent sont intégrés dans leur mise en œuvre lorsque le BIT y participe. En République-Unie de Tanzanie, par exemple, un des résultats attendus du PNUAD nécessite la mise en place d'un mécanisme efficace de protection sociale, entre autres, visant à promouvoir les droits des pauvres et des personnes les plus vulnérables, y compris celles qui vivent avec le VIH/sida. Ce résultat est en phase avec les priorités du programme par pays de promotion du travail décent qui visent à lutter contre le travail des enfants et à atténuer l'impact socio-économique du VIH/sida. Dans certains cas, la priorité d'un programme par pays de promotion du travail décent n'est que partiellement incorporée dans un PNUAD. Ainsi, bien que le programme par pays de promotion du travail décent de la République de Moldova mette prioritairement l'accent sur la protection sociale, le BIT est uniquement chargé, dans le cadre du PNUAD, des questions relatives aux travailleurs migrants et au VIH/sida sur le lieu de travail. La plupart des programmes par pays de promotion du travail décent examinés comportent au moins une priorité qui figure dans le PNUAD. Enfin, certains PNUAD ciblent des résultats en matière de travail décent qui ne font pas partie du programme par pays de promotion du travail décent. Par exemple, dans le cas de la République arabe syrienne, le PNUAD cible un résultat relatif à la protection des enfants contre l'exploitation, et le BIT ne participe pas aux activités de mise en œuvre. Il arrive également que le BIT fournisse une aide technique au PNUAD sans être impliqué dans les activités d'exécution. L'impact des programmes par pays de promotion du travail décent sur la programmation des PNUAD ainsi que la participation des mandants et du BIT à la mise en œuvre des PNUAD requièrent un examen approfondi.

7. En ce qui concerne l'implication des mandants dans l'élaboration des PNUAD, la situation varie selon les pays. Dans la plupart des pays d'Asie et du Pacifique, par exemple, les partenaires sociaux ont pris part à la préparation d'un certain nombre de programmes par pays de promotion du travail décent, dont les éléments ont été par la suite intégrés dans les PNUAD mais n'ont que faiblement participé à l'élaboration de ces derniers. A Sri Lanka, au Népal et en Inde, un certain niveau de participation des mandants a été signalé. Au Pakistan, un des pays pilotes de l'initiative «Unité d'action des Nations Unies», les fédérations d'employeurs et de travailleurs ont participé au vaste processus de consultations qui a conduit à la mise en place du PNUAD (2004-2008) lancé en mars 2003. Leurs principaux sujets de préoccupation ont été pris en compte dans le programme pakistanais de promotion du travail décent (2006-2010) et les cinq domaines thématiques et programmes conjoints figurant dans le descriptif de programme unique de pays (2008-2012). Au Pakistan comme au Viet Nam, autre pays pilote de l'initiative «Unité d'action des Nations Unies», l'OIT a organisé pour les syndicats des sessions de formation et des réunions visant à les préparer à participer au processus de réforme du système des Nations Unies.
8. Les partenaires sociaux semblent avoir été plus actifs, mais à des degrés divers, dans un certain nombre de pays africains; ils ont participé à l'élaboration des PNUAD des Comores, du Kenya, de l'Ouganda et de l'Angola, et se sont fortement investis dans le processus de formulation du Bilan commun de pays (BCP) des Nations Unies de Maurice et des Seychelles. En République-Unie de Tanzanie et au Mozambique, deux pays pilotes

⁸ Voir document GB.306/TC/2 sur la mise en œuvre des programmes par pays de promotion du travail décent.

de l'initiative «Unité d'action des Nations Unies», des commissions consultatives de la société civile ont été créées pour favoriser le dialogue entre les donateurs contribuant au fonds du programme «Unis dans l'action» et les membres de la société civile. Dans d'autres pays d'Afrique, les mandants ont jusqu'à présent peu participé aux activités liées à la réforme du système des Nations Unies, mais la situation pourrait s'améliorer dans le futur. Dans les pays de l'Union douanière d'Afrique australe, par exemple, il semble que les acteurs du développement commencent à reconnaître qu'il est nécessaire de faire participer la société civile et les partenaires sociaux à la formulation des PNUAD et à l'élaboration et à la mise en œuvre des programmes conjoints.

9. En Amérique latine et aux Caraïbes, la participation des mandants au processus de planification et aux politiques de développement a été inégale. En Uruguay, un autre pays pilote de l'initiative «Unité d'action des Nations Unies», aucune implication effective des partenaires sociaux n'a été signalée, même si le Bureau ne ménage pas ses efforts pour participer en tant qu'organisme non résident. En Argentine, une proposition visant à intégrer les partenaires sociaux dans le processus de consultation du PNUAD n'a pas été suivie d'effets car on a considéré qu'elle était trop difficile à mettre en œuvre. En règle générale, les mandants tripartites participent indirectement aux processus de consultation par l'entremise du BIT et grâce à l'intégration des programmes par pays de promotion du travail décent dans les PNUAD. C'est ainsi que des questions relatives au dialogue social et à l'Agenda du travail décent ont été intégrées dans plusieurs documents de programmation des Nations Unies, notamment au Suriname, au Mexique, à El Salvador et au Costa Rica. En Amérique centrale, la participation des organisations d'employeurs et de travailleurs a souvent été favorisée par des initiatives gouvernementales visant à atténuer l'impact de la crise économique et financière mondiale. En Europe, c'est en règle générale par le biais du BIT et des programmes par pays de promotion du travail décent que les questions intéressant l'Organisation ont été intégrées dans les PNUAD. La Turquie est le seul pays qui ait signalé la participation des partenaires sociaux à l'élaboration du PNUAD.
10. Sur les quatre pays de la région arabe qui ont jusqu'à présent signé un PNUAD, le Liban est le seul où les partenaires sociaux ont participé au processus d'élaboration. En Iraq, où le processus PNUAD/BCP a démarré récemment et où le BIT intervient activement dans la structure de coordination de l'Equipe de coordination des Nations Unies, celui-ci s'est entretenu avec le Coordonnateur résident des Nations Unies sur la nécessité d'intégrer les partenaires sociaux dès le début du processus. Dans la région, la collaboration entre coordonnateurs résidents et partenaires sociaux est ponctuelle et de portée limitée. En dehors des processus de consultation relatifs à la mise en place des PNUAD et des stratégies de réduction de la pauvreté, les contacts ont généralement lieu pendant les réunions et cérémonies officielles (par exemple, le 90^e anniversaire de l'OIT) et sont facilités par le BIT.
11. Les partenaires sociaux ont été impliqués dans les phases de planification et de mise en œuvre des programmes conjoints des Nations Unies auxquels participe le BIT. Les partenaires sociaux du Bangladesh, du Cambodge, du Costa Rica, du Paraguay et de certains autres pays ont participé à la formulation des programmes conjoints dans le cadre du Fonds PNUD-Espagne pour la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement. Dans les Etats arabes, les mandants se sont montrés vivement intéressés par l'élaboration d'une proposition sur l'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes dans les territoires palestiniens occupés.
12. En ce qui concerne les ministères du travail, seuls quelques-uns semblent avoir participé à l'élaboration des PNUAD. S'il appartient aux seuls gouvernements de faire intervenir les ministères du travail, il n'en demeure pas moins que l'absence de ces derniers dans le processus de consultation semble freiner l'intégration des principes du travail décent dans

le développement à l'échelle nationale. Cela vaut également pour les ministères du travail des pays développés qui ne participent généralement pas aux discussions concernant la cohérence des politiques, la réforme du système des Nations Unies et le financement du développement.

13. Il ressort clairement de ce qui précède que, si les programmes par pays de promotion du travail décent ont eu un certain impact sur la programmation des PNUAD, la notion de tripartisme et de dialogue social n'est pas encore bien intégrée dans les processus de programmation des Nations Unies. Les contacts entre le coordonnateur résident, l'équipe de coordination des Nations Unies et les mandants sont insuffisants. Plusieurs raisons peuvent être invoquées. La plupart des organisations d'employeurs et de travailleurs mettent en cause des capacités limitées, des informations insuffisantes sur le processus de réforme du système des Nations Unies et le manque de lisibilité de ce dernier. D'après les régions, le manque de convergence entre les objectifs de développement des PNUAD et les préoccupations des partenaires sociaux explique un certain désintérêt. Ainsi, dans un des pays concernés, les partenaires sociaux ont faiblement participé au processus de programmation, alors que le ministère du Travail s'était fortement investi pour les y intégrer. Dans les pays où le dialogue social est difficile, les priorités du gouvernement peuvent différer de celles des partenaires sociaux. Toutes les régions signalent également que les mandants ont des difficultés à engager le dialogue sur les questions de développement et à proposer des projets et des objectifs clairs. Le fait que l'importance du tripartisme pour la gouvernance de la mondialisation ne soit pas encore pleinement comprise au-delà de l'OIT constitue lui aussi un problème. Beaucoup d'institutions des Nations Unies assimilent les partenaires sociaux à des organisations non gouvernementales, et ne parviennent pas à admettre que ce sont des acteurs sociopolitiques de premier plan qui contribuent au développement de leurs pays et le font évoluer. Enfin, le BIT participe de manière insuffisante et trop ponctuelle aux processus de réforme du système des Nations Unies à l'échelon national, surtout quand il est un organisme non résident, et il n'informe pas correctement ni au moment opportun les spécialistes concernés de la nature et des enjeux de ces processus.

Renforcement des capacités de planification du développement

14. L'analyse qui précède montre clairement que, si le tripartisme a été jusqu'à présent mal intégré dans les processus de programmation par pays, c'est en partie parce que les mandants méconnaissent la réforme du système des Nations Unies. C'est pourquoi, dans le prolongement des discussions du Conseil d'administration et des consultations avec les organisations d'employeurs et de travailleurs qui se sont tenues en mars 2009, le Bureau a mis en place un programme de renforcement des capacités intitulé «Travailler avec les Nations Unies» pour donner aux mandants et au personnel les moyens d'exercer une influence sur les processus de programmation du système des Nations Unies. Cette initiative a permis de former 120 membres du personnel – notamment des spécialistes des travailleurs et des employeurs – en Europe, en Afrique et dans les Amériques. Dans les Etats arabes et en Asie, une quarantaine de personnes suivront cette formation avant la fin de l'année. En outre, le Bureau a organisé deux ateliers pour les travailleurs dans les Amériques ainsi qu'une réunion d'information sur la réforme du système des Nations Unies, destinée au groupe des travailleurs qui s'est tenue pendant la session de 2009 de la Conférence internationale du Travail. En plus de l'équipe chargée de la réforme du système des Nations Unies, qui a été mise en place au siège, un réseau régional des responsables de la coordination de la réforme du système des Nations Unies a été créé pour informer les mandants et le personnel des faits nouveaux sur le terrain.

15. Comme il a été indiqué en mars, le Bureau continue de prendre part à la réforme du système des Nations Unies au plus haut niveau en participant au Groupe des Nations Unies pour le développement (GNUD), à son groupe consultatif et au suivi des activités des groupes de travail du GNUD. Il intervient notamment dans les domaines suivants: tripartisme, promotion des *Outils pour l'intégration de l'emploi et du travail décent* du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination (CCS), normes internationales du travail et égalité des sexes. Plus récemment, le fait que la présidence du Comité de haut niveau sur les programmes ait été assurée par le Directeur général du BIT a permis de conférer à l'OIT et à son mandat plus de visibilité au sein du système des Nations Unies et d'appuyer, entre autres, l'élaboration et la promotion d'initiatives communes contre la crise comportant un volet protection sociale et englobant le Pacte mondial pour l'emploi.
16. Il est évident qu'il faudra continuer à renforcer les capacités et poursuivre le dialogue de haut niveau sur la réforme du système des Nations Unies pour mieux intégrer le tripartisme et le dialogue social dans le processus de programmation des Nations Unies. Les mandants ont clairement exprimé la volonté de mieux comprendre les processus de programmation des Nations Unies et leur intérêt au regard de leurs priorités. Le renforcement des capacités est d'autant plus nécessaire que 90 PNUAD seront élaborés dans les trois prochaines années.
17. Toutefois, ces interventions ne sauraient, à elles seules, combler le déficit de tripartisme dans les processus de programmation des Nations Unies. Au niveau national, la contribution effective et potentielle des mandants tripartites au processus de développement, leur statut particulier d'organisations pilotées par leurs membres et leurs liens directs avec les entreprises et le monde du travail restent largement méconnus. La réforme du système des Nations Unies est considérée comme un processus bureaucratique, chronophage, jargonieux, et les mandants qui, de par leur mission, sont généralement appelés à se focaliser sur les intérêts immédiats de leurs membres n'en voient pas les avantages directs. Et, même lorsqu'ils s'impliquent dans le processus, leur participation est perçue comme purement symbolique car dans la logique actuelle de la programmation du développement au niveau national, les partenaires privilégiés sont plutôt les ministères des finances, le monde des affaires et les organisations non gouvernementales. La question est donc de savoir si le renforcement des capacités des mandants dans le domaine de la réforme du système des Nations Unies se traduira nécessairement par un ancrage réel du tripartisme dans les programmes de développement.
18. La Déclaration sur la justice sociale donne des orientations à ce sujet lorsqu'elle préconise la mise en place d'une coopération technique qui «aide, là où cela s'avère nécessaire, à renforcer la capacité institutionnelle des Etats Membres ainsi que celle des organisations représentatives d'employeurs et de travailleurs pour faciliter la conduite d'une politique sociale pertinente et cohérente ainsi que le développement durable»⁹. Une stratégie complémentaire pourrait consister à renforcer la capacité institutionnelle des ministères du travail, des organisations d'employeurs et de travailleurs pour qu'ils deviennent les principaux acteurs du développement aux niveaux national, régional et international. Plutôt que de se limiter aux processus de réforme du système des Nations Unies et à leurs modalités, le renforcement des capacités pourrait cibler d'autres compétences telles que le recrutement des membres, la gouvernance et la reddition des comptes, la gestion axée sur les résultats, la politique de développement, la sensibilisation, les communications et la négociation. Cela permettrait aux mandants de remplir efficacement leur mission, de mieux formuler leurs besoins dans le processus de développement et de promouvoir le développement national dans le cadre du travail décent et des programmes par pays de

⁹ Déclaration de l'OIT sur la justice sociale pour une mondialisation équitable, 2008, II A ii).

promotion du travail décent. Un renforcement des capacités de cette nature a déjà été mis en œuvre par le Bureau dans le cadre d'un projet financé par les Pays-Bas et le Royaume-Uni. Les bureaux pour les activités des employeurs et des travailleurs, en collaboration avec le Centre international de formation de l'OIT (Centre de Turin), ont également organisé des formations visant à maximaliser les possibilités d'intervention des organisations d'employeurs et de travailleurs dans les programmes par pays de promotion du travail décent, en lien avec les PNUAD et la réforme du système des Nations Unies. Une telle approche permettrait de garantir que les mandants, en raison de leur contribution à nulle autre pareille, soient systématiquement associés à la conception des programmes de développement, y compris les PNUAD et la réforme du système des Nations Unies.

19. Compte tenu de ce qui précède, il est proposé de renforcer les capacités des mandants, surtout pour l'élaboration des programmes de promotion du travail décent dans le cadre du système des Nations Unies, et de faire de cette formation un des principaux éléments de la stratégie de coopération technique renforcée (voir résultat 3 ci-dessous).

Vers une stratégie de coopération technique renforcée

20. Avant d'examiner la manière dont la stratégie de coopération technique peut renforcer les capacités des mandants en répondant à leurs besoins, il importe de prendre en considération les exigences que la Conférence a formulées en juin 2006 dans ses conclusions relatives à la coopération technique. Dans ses conclusions, la Conférence a souligné, entre autres, que les programmes de promotion du travail décent constituent le mécanisme principal de mise en œuvre de la coopération technique, et a préconisé l'intégration de l'Agenda du travail décent dans le cadre de programmation des Nations Unies. Elle a recommandé de renforcer les capacités des mandants tripartites par le biais de la coopération technique, et de promouvoir le dialogue social au sein du système multilatéral dans le contexte des PNUAD et des stratégies de réduction de la pauvreté. Elle a appelé à renforcer les liens entre le budget ordinaire de l'OIT et les ressources extrabudgétaires, et adopté une stratégie de mobilisation des ressources reposant notamment sur la promotion de partenariats pluriannuels cohérents avec les donateurs, qui soient compatibles avec les priorités et les cycles du programme et budget de l'Organisation. Concernant la nature des programmes et des projets de coopération technique, la Conférence s'est prononcée en faveur de l'intégration du tripartisme et du dialogue social, des normes internationales du travail, de l'égalité hommes-femmes et de la non-discrimination. Elle a insisté sur l'importance de l'intégration des services et du savoir-faire du Centre de Turin et sur le développement de la base de connaissances sur les activités de coopération technique¹⁰.
21. Comme il a été indiqué précédemment, la Déclaration sur la justice sociale recommande elle aussi de renforcer et de rationaliser la coopération technique, d'utiliser les ressources de manière efficiente et efficace, et d'étudier la possibilité de partenariats innovants pour la mise en œuvre de stratégies nationales.
22. S'appuyant sur ces recommandations, le cadre stratégique 2010-2015 préconise l'augmentation des contributions au Compte supplémentaire du budget ordinaire (CSBO), la conclusion avec les donateurs d'accords de partenariats pluriannuels des montants non affectés, et l'affectation des ressources extrabudgétaires destinées à la coopération technique à des programmes stratégiques plus vastes mais moins nombreux, ciblant des domaines tels que la mesure du travail décent, l'administration du travail et les petites et moyennes entreprises durables. Une telle démarche permettrait de mieux aligner les

¹⁰ *Compte rendu provisoire* n° 19, Conférence internationale du Travail, 95^e session, Genève, 2006.

activités de coopération technique sur les priorités définies par le Conseil d'administration et la Conférence internationale du Travail, ainsi que de répondre avec plus de souplesse aux évolutions économiques et sociales et aux besoins des mandants.

23. Le programme et budget pour 2010-11 reprend ces orientations en ce qui concerne, d'une part, l'alignement des ressources du CSBO et des ressources extrabudgétaires destinées à la coopération technique sur les résultats attendus du programme par pays de promotion du travail décent et du programme et budget et, d'autre part, les efforts du Bureau pour améliorer la qualité des programmes et des projets ainsi que les taux d'exécution¹¹.
24. En mars 2009, après l'examen par la commission de l'évolution de la coopération internationale pour le développement, le Conseil d'administration a demandé au Directeur général que le BIT s'investisse davantage dans la réforme du système des Nations Unies et en faveur des principes du développement international énoncés dans la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide au développement (2005), l'Examen triennal complet de 2007 et le Programme d'action d'Accra (2008).
25. A ce stade, la difficulté pour le BIT consiste à mettre en œuvre une stratégie opérationnelle cohérente de coopération technique, qui prenne en compte les principes précités et l'importance du renforcement des capacités dans le contexte des programmes par pays de promotion du travail décent et des programmes des Nations Unies. La stratégie de coopération technique renforcée qui suit est donc proposée.

Résultat 1: Les ressources extrabudgétaires de l'OIT et les ressources du CSBO sont alignées sur les résultats attendus du programme par pays de promotion du travail décent et sur ceux du programme et budget

Stratégie

26. *Aligner davantage la coopération technique sur les priorités et les besoins des mandants en matière de capacité*, conformément aux plans de travail axés sur les résultats, aux programmes par pays de promotion du travail décent, au programme et budget, au cadre stratégique et à d'autres décisions. Actuellement, seulement 58 pour cent des financements extrabudgétaires contribuent directement aux résultats attendus en matière de travail décent à l'échelon national¹². Bien que les fonds restants financent surtout des activités consacrées à des aspects du travail décent qui n'ont pas rang de priorité, ce chiffre révèle un décalage persistant entre les contributions volontaires et les résultats attendus en matière de travail décent, ce qui nuit à la réalisation des objectifs visés. Dans un premier temps, les besoins de coopération technique seront définis sur la base d'une comparaison entre les ressources disponibles et les résultats attendus. Le Bureau a entamé ce processus par un exercice de planification axée sur les résultats, dans lequel les coordonnateurs facilitent, d'une part, la collaboration entre régions et secteurs à l'obtention de résultats liés au travail décent, compte tenu des cibles inscrites dans le programme et budget et, d'autre part, la production de résultats à l'échelle mondiale. A la faveur de cet exercice, le Bureau a recensé les résultats attendus des programmes par pays de promotion du travail décent,

¹¹ OIT: Programme et budget pour la période biennale 2010-11, paragr. 48-55.

¹² Sur la base d'une récente analyse des résultats attendus des programmes par pays de promotion du travail décent et des activités de coopération technique correspondantes à l'échelle nationale. Ce chiffre ne tient pas compte de la coopération technique programmée au niveau régional ou interrégional, ou financée par le budget ordinaire.

qui nécessitent l'appui de la coopération technique et les ressources provenant du budget ordinaire et des contributions volontaires qui sont déjà disponibles pour les réaliser, et les ressources supplémentaires qui sont nécessaires. Cette dernière étape – le chiffrage des contributions volontaires supplémentaires nécessaires à l'obtention des résultats du programme et budget et des programmes par pays de promotion du travail décent – concernera aussi bien la mobilisation des ressources de coopération technique que leur affectation. C'est en alignant au maximum les ressources sur les résultats que le BIT peut garantir que l'ensemble de ses ressources – budget ordinaire, CSBO et ressources extrabudgétaires destinées à la coopération technique – seront efficacement déployées pour atteindre les cibles et les résultats.

- 27.** *Développer les partenariats internationaux et le dialogue pour renforcer l'impact de l'assistance technique du BIT.* La Déclaration sur la justice sociale appelle à la promotion de partenariats efficaces au sein du système des Nations Unies et des systèmes multilatéraux, en vue de renforcer les programmes et activités de l'OIT ou de promouvoir de toute autre manière les objectifs de l'Organisation. Le renforcement du dialogue avec les donateurs, les institutions financières internationales, les institutions des Nations Unies et les autres organisations multilatérales ainsi que la coopération Sud-Sud et la coopération triangulaire permettront de promouvoir les objectifs stratégiques et opérationnels de l'OIT, et d'assurer que le travail décent, en tant que stratégie de développement, est mieux intégré dans les cadres et les politiques d'aide internationale au développement. Les synergies s'en trouveront à leur tour renforcées, et il nous sera possible de tirer un meilleur parti des atouts et du savoir-faire de nos partenaires de développement, notamment de leurs capacités techniques et de leurs ressources financières et humaines.
- 28.** *Mobiliser des ressources dans le cadre du CSBO et/ou de partenariats offrant des financements renouvelables, plus prévisibles et non affectés, ou par le biais d'un soutien direct à des projets visant les résultats des programmes par pays de promotion du travail décent et du programme et budget.* Des financements non affectés ou ne l'étant que dans des proportions limitées permettent à l'OIT de combler les déficits de ressources qui ont été identifiés et de répondre aux nouvelles demandes de services, comme dans le cadre du Pacte mondial pour l'emploi. Pour promouvoir des financements plus prévisibles, la stratégie devrait comporter les éléments suivants:
- Le cadre stratégique pour 2010-2015 définit les cibles financées par le CSBO¹³. Les ressources du CSBO sont directement alignées sur les priorités fixées par le Conseil d'administration et la Conférence, et les donateurs sont incités à fournir des ressources non affectées qui pourront être affectées à ces priorités avec une plus grande souplesse.
 - Le Bureau s'efforcera d'inciter les donateurs à conclure de nouveaux accords de partenariats plus performants ou à renouveler et améliorer les accords de partenariat existants, de telle sorte que les financements dont les montants ne sont pas affectés ou ne le sont que dans des proportions limitées, servent à combler les déficits de ressources sur une base plus stable et prévisible, et puissent être alignés sur les cycles de programmation et de soumission des rapports de l'OIT dans le but de réduire les coûts de transaction.
 - Les donateurs qui préfèrent financer des projets spécifiques seront invités à appuyer des propositions pleinement alignées sur les résultats du programme et budget et des programmes par pays de promotion du travail décent. Dans tous les cas, le Bureau cherchera à harmoniser, dans la mesure du possible et selon les nécessités, les obligations en matière de présentation des rapports.

¹³ Document GB.304/PFA/2(Rev.), tableau p. 32.

29. *Renforcer l'accès au fonds du programme «Unis dans l'action» et à d'autres fonds des Nations Unies.* Des efforts supplémentaires seront faits pour affiner les résultats attendus des programmes par pays de promotion du travail décent et les objectifs nationaux afin qu'ils constituent des éléments bien structurés des PNUAD et d'autres plans de développement. De cette manière, les résultats attendus en matière de travail décent au niveau des pays pourront être directement financés par le fonds du programme «Unis dans l'action» et d'autres fonds de ce type. Grâce au renforcement de la formation pour la mobilisation de ressources à l'échelon local et à une meilleure compréhension des processus de réforme du système des Nations Unies au niveau des pays, le Bureau et ses mandants tripartites seront mieux armés pour accéder au volume croissant de l'aide publique au développement qui transite par le système des Nations Unies, le GNUM et le Bureau du fonds d'affectation spéciale multidonateurs.
30. *Développer les partenariats public-privé et augmenter le nombre de donateurs.* Dans le prolongement de la politique de partenariats public-privé approuvée par le Conseil d'administration en mars 2008¹⁴, le Bureau redoublera d'efforts pour s'assurer de l'appui du secteur privé et de fondations privées en respectant les principes adoptés. A cet égard, le Bureau a récemment formulé des conseils de gouvernance interne pour faciliter la mobilisation des ressources auprès d'acteurs non étatiques, et il élabore actuellement à cet effet une stratégie fondée sur de nouveaux instruments de promotion. Afin d'augmenter le nombre de ses donateurs, l'OIT devra veiller tout particulièrement à resserrer ses liens de partenariat avec la Banque mondiale.

Mesure

Résultat 1

Indicateurs	Base de référence	Cibles pour 2010-2015
1.1. Pourcentage des déficits de ressources identifiés dans le plan de travail axé sur les résultats qui a été comblé	Résultats de la coopération technique pour 2008-09 *	90 pour cent
1.2. Contributions volontaires mobilisées dans le cadre du CSBO, accords de partenariat de qualité, fonds du programme «Unis dans l'action» ou soutien direct à des projets visant les résultats des programmes par pays de promotion du travail décent et du programme et budget (en pourcentage)	Résultats de la coopération technique pour 2008-09 *	80 pour cent
Étapes à franchir pendant les périodes biennales		
2010-11	2012-13	2014-15
1.1. 70 pour cent	80 pour cent	90 pour cent
1.2. 60 pour cent	70 pour cent	80 pour cent

* Ces résultats seront communiqués à la commission lors de la 307^e session (mars 2010) du Conseil d'administration.

Liens, hypothèses et risques

31. Les éléments de la stratégie de coopération technique renforcée complètent les autres stratégies qui vont être examinées à la présente session du Conseil d'administration. En ce qui concerne la stratégie des ressources humaines, seuls quelques efforts devraient être consentis en matière de formation pour obtenir un meilleur alignement et accroître le nombre de donateurs finançant la coopération technique. Pour ce qui est de la stratégie relative aux technologies de l'information, l'amélioration de l'alignement et du suivi de la

¹⁴ Documents GB.301/PV, paragr. 249, et GB.301/TC/1.

mise en œuvre dépendront du degré de déploiement d'IRIS et de l'accès à ses fonctionnalités sur le terrain.

32. La première hypothèse est que les donateurs s'efforceront de respecter les principes de la Déclaration de Paris et de l'Examen triennal complet, lesquels sous-tendent largement la stratégie proposée. Pour qu'il y ait mobilisation efficace des ressources au niveau local, l'OIT doit renforcer sa présence à l'échelle nationale. Il faut également que les directeurs, mandants et spécialistes concernés en assument ensemble la responsabilité. La deuxième hypothèse est que les donateurs s'efforceront de respecter les engagements pris pour l'aide publique au développement, malgré les difficultés budgétaires que devrait entraîner la crise. Comme indiqué dans un autre document soumis à la commission¹⁵, la crise pourrait provoquer une réaction politique contre l'aide multilatérale, mais ce risque est atténué par le fait que les acteurs concernés prennent progressivement conscience que la réforme du système multilatéral et les mesures de relance ne peuvent faire l'économie du travail décent, et sont de plus en plus nombreux à demander des solutions axées sur ses principes. Enfin, troisième hypothèse, les mandants et le personnel du BIT s'attacheront à renforcer la gestion axée sur les résultats et le déploiement d'IRIS sur le terrain continuera de progresser. Au vu des engagements qui ont été pris à ce niveau et de l'intégration croissante de la gestion axée sur les résultats dans les initiatives de coopération pour le développement, les risques sont minimes.

Résultat 2: Les programmes et projets de coopération technique répondent pleinement aux exigences de la gestion axée sur les résultats et aux critères de qualité fixés par l'OIT

Stratégie

33. *Améliorer le contrôle de la qualité des programmes et projets de coopération technique.* Tous les projets de coopération technique du BIT sont soumis à un processus d'évaluation rigoureux pour assurer: qu'ils sont alignés sur les cibles et résultats définis dans les plans de travail axés sur les résultats, les programmes par pays de promotion du travail décent et les autres cadres de développement au niveau des pays; qu'ils respectent les normes internationales du travail, ainsi que les principes du tripartisme, de l'égalité entre les sexes et de la non-discrimination; qu'ils utilisent de manière appropriée les ressources du Centre de Turin; qu'ils mettent l'accent sur le renforcement des capacités et la participation des mandants; et qu'ils appliquent adéquatement la méthode de la gestion axée sur les résultats. Des structures d'appui et de contrôle garantissent un suivi régulier de la mise en œuvre et la diffusion des enseignements tirés. La meilleure qualité des interventions de coopération technique devrait avoir pour effet d'optimiser l'impact des contributions volontaires.
34. *Promouvoir des connaissances plus ciblées sur les méthodes d'intervention opérationnelles.* En plus de cinquante ans de coopération technique, le BIT a élaboré toute une série de modèles, d'outils et de stratégies d'intervention dans des domaines allant de la lutte contre le travail des enfants en zone rurale au renforcement des capacités, pour aider les gouvernements et les partenaires sociaux à élaborer des politiques efficaces du marché du travail. Bien que des progrès considérables aient été faits en matière de contrôle et d'évaluation de ces projets et programmes, il est rare que les leçons ainsi tirées soient partagées au sein de l'Organisation. De meilleurs systèmes de restitution des enseignements tirés de la coopération technique seront établis, d'une part, pour que ceux-ci soient incorporés dans le modèle de coopération technique à venir et, d'autre part, pour

¹⁵ Document GB.306/TC/4.

promouvoir une approche mieux coordonnée entre tous les objectifs stratégiques. Cette composante de la stratégie sera intégrée dans la stratégie du Bureau en matière de connaissances.

Mesure

Résultat 2

Indicateurs	Base de référence	Cibles pour 2010-2015
2.1. Pourcentage de propositions de coopération technique approuvées au moyen du mécanisme de contrôle de la qualité	Résultats de la coopération technique pour 2008-09	100 pour cent
2.2. Taux d'exécution (dépenses/allocations)	Résultats de la coopération technique pour 2008-09	90 pour cent en tout
Étapes à franchir pendant les périodes biennales		
2010-11	2012-13	2014-15
2.1. Évaluation: 75 pour cent	90 pour cent	100 pour cent
2.2. Exécution: 75 pour cent	85 pour cent	90 pour cent
A la fin de 2011, un système de suivi de la mise en œuvre axé sur les résultats sera également mis en place		

Liens, hypothèses et risques

35. Cet élément de la stratégie en matière de coopération technique concerne également la stratégie des ressources humaines dans la mesure où l'amélioration de la mise en œuvre et de la qualité des activités de coopération technique dépend en partie de l'efficacité des procédures de recrutement du personnel de la coopération technique, ainsi que de la gestion et du parcours professionnel de ce personnel au sein de l'Organisation. La formation à une gestion du cycle de projet axée sur les résultats devrait être renforcée au fur et à mesure que se développera la coopération technique visant les résultats du programme et budget et des programmes par pays de promotion du travail décent. Concernant la stratégie du Bureau en matière de connaissances, il est absolument nécessaire d'intégrer les enseignements tirés des interventions de coopération technique dans les activités de recherche et de diffusion d'information. C'est uniquement en partageant les enseignements tirés de l'expérience (échecs ou réussites) que l'on améliorera la qualité de la coopération technique.

36. Les hypothèses et les risques sont les mêmes que ceux du résultat 1.

Résultat 3: Par le biais de la coopération technique, les mandants de l'OIT acquièrent la capacité technique et institutionnelle de participer efficacement à la planification du développement dans le cadre des programmes par pays de promotion du travail décent et dans le contexte des PNUAD et de la réforme du système des Nations Unies

Stratégie

37. *Promouvoir le renforcement des capacités par le biais de la coopération technique.* Le Bureau, en collaboration avec le Centre de Turin, s'efforcera de veiller à ce que la coopération technique dote les mandants de toutes les capacités nécessaires à l'exercice de leur mandat et promeuve le rôle clé du travail décent en matière de développement dans le cadre des programmes par pays de promotion du travail décent et, si nécessaire, dans le système des Nations Unies dans son ensemble. Conformément au programme et budget pour 2010-11¹⁶, les modalités du renforcement des capacités dans le cadre de la coopération technique s'appuieront sur des évaluations précises des capacités et auront pour principal objectif d'aider les mandants à mieux s'acquitter de leur mission. Il sera essentiel de mettre en place des interventions efficaces et d'en mesurer les effets en appliquant les principes de la gestion axée sur les résultats. Les modalités actuelles seront examinées lors d'une future session de la commission, notamment la nécessité de faire porter les efforts sur l'amélioration de la capacité institutionnelle des partenaires tripartites, plutôt que sur les capacités individuelles du personnel. Il pourrait être également envisagé d'élargir l'éventail des bénéficiaires, en consultation avec les mandants, afin d'accroître le nombre d'acteurs à même de faire du travail décent une stratégie clé de développement. Cette composante de la stratégie serait intégrée dans d'autres mesures de renforcement des capacités des mandants, et s'appuierait également sur les expériences pilotes et les outils du Centre de Turin visant à donner aux organisations d'employeurs et de travailleurs les moyens de participer efficacement à la planification, à l'élaboration et à la mise en œuvre des programmes par pays de promotion du travail décent et des programmes de développement. D'autres mesures de renforcement des capacités permettant au personnel d'améliorer ses compétences en matière de gestion axée sur les résultats pourraient être également envisagées.

¹⁶ OIT: Programme et budget pour la période biennale 2010-11, paragr. 379-386.

Mesure**Résultat 3**

Indicateur	Base de référence	Cibles pour 2010-2015
3.1. Nombre de PNUAD tenant compte des programmes par pays de promotion du travail décent et/ou d'autres priorités en matière de travail décent	Fixée en 2010	50 pour cent d'augmentation par rapport à la base de référence
3.2. Nombre de programmes par pays de promotion du travail décent dans lesquels les mandants sont satisfaits de leur participation	Fixée en 2010	80 pour cent d'augmentation par rapport à la base de référence
3.3. Nombre de PNUAD dans lesquels les mandants sont satisfaits de leur participation	Fixée en 2010	40 pour cent d'augmentation par rapport à la base de référence

Etapas à franchir pendant les périodes biennales		
2010-11	2012-13	2014-15
3.1. 20 pour cent d'augmentation	40 pour cent d'augmentation	50 pour cent d'augmentation
3.2. 30 pour cent d'augmentation	60 pour cent d'augmentation	80 pour cent d'augmentation
3.3. 20 pour cent d'augmentation	30 pour cent d'augmentation	40 pour cent d'augmentation

Liens, hypothèses et risques

38. Cette composante concerne la stratégie en matière de ressources humaines dans la mesure où le BIT est souvent en concurrence avec d'autres institutions des Nations Unies dans le domaine du recrutement. Elle concerne également la stratégie en matière de connaissances, dans la mesure où tout élément solidement étayé démontrant que le travail décent sert les objectifs de développement renforce la position de l'OIT dans les processus de programmation des Nations Unies.
39. La première hypothèse est que l'OIT continuera de s'impliquer dans la réforme du système des Nations Unies, et que les mandants s'attacheront à appliquer les principes de la gestion axée sur les résultats dans le cadre de leurs programmes de renforcement des capacités. La deuxième hypothèse est que les recommandations résultant du réexamen de la structure extérieure seront appliquées, de sorte que l'OIT renforcera sa présence à l'échelon national afin d'y intervenir avec le maximum de réactivité.

Coût

40. La stratégie de coopération technique renforcée serait alignée sur les résultats attendus en matière de gouvernance, d'appui, de gestion et de cohérence des politiques, tels qu'ils sont énoncés dans le programme et budget pour 2010-11. Elle contribuerait à la réalisation de ces résultats et au renforcement des capacités des mandants. La stratégie pourrait être mise en œuvre au moyen des ressources existantes, sauf en ce qui concerne le résultat 3 (renforcement des capacités) pour lequel des financements supplémentaires seraient nécessaires. Pour la période biennale 2010-11, 11 847 252 dollars des Etats-Unis ont été alloués aux partenariats et à la coopération pour le développement, ainsi qu'aux activités d'appui à la réforme du système des Nations Unies et aux programmes interinstitutions. Ce chiffre tient compte des activités du bureau de l'OIT auprès des Nations Unies (New York). Environ 25 pour cent de ces ressources sont consacrées à des activités importantes qui ne sont pas directement liées à la stratégie, comme la promotion du travail décent dans

les réunions des Nations Unies, la coordination de l'apport technique dans les activités de l'ONU et les relations avec la société civile, les parlementaires et les organisations confessionnelles. Parallèlement, toutes les unités régionales de programmation et de gestion, ainsi que les unités d'appui et les unités techniques du siège, consacrent une partie de leurs ressources en temps et en personnel à la stratégie en contribuant à l'amélioration des projets et des programmes de coopération technique, en participant à la réforme du système des Nations Unies, en mobilisant des ressources au niveau local et en fournissant un appui technique au renforcement des capacités des mandants. Les coûts estimés par résultat sont présentés dans le tableau ci-dessous (il est admis dans cette ventilation que le Bureau dispose d'environ 12 millions de dollars E.-U.¹⁷ pour mettre en œuvre la stratégie). Les ressources supplémentaires nécessaires à l'obtention du résultat 3 seront obtenues à partir des contributions volontaires prévues pour la période biennale, qui devront être utilisées de manière coordonnée par toutes les unités appuyant le renforcement des capacités. La baisse des coûts de transaction de la mobilisation des ressources, l'amélioration de la qualité de la planification et de la mise en œuvre de la coopération technique et la pleine capacité des mandants en matière de promotion du travail décent au niveau national devraient déboucher sur des gains d'efficacité.

Tableau 1. Coût estimé de la stratégie renforcée de coopération technique pour la période biennale

Résultat	Estimation des ressources disponibles	Principaux résultats	Déficit de ressources
Résultat 1	Environ 3 600 000 dollars E.-U. (30 pour cent)	Mobilisation de ressources Formation à la mobilisation des ressources, planification de la coopération technique au regard des plans de travail axés sur les résultats Stratégie de promotion des partenariats public-privé	Aucun
Résultat 2	Environ 3 600 000 dollars E.-U. (30 pour cent)	Formation à la gestion du cycle de projet axée sur les résultats Contrôle de la qualité, outils et procédures de contrôle et d'évaluation Outils et procédures de partage des connaissances	Aucun
Résultat 3	Environ 4 800 000 dollars E.-U. (40 pour cent)	Promotion du travail décent dans le système des Nations Unies Elaboration à l'intention des mandants d'un programme consolidé de renforcement des capacités en matière de programmation des programmes par pays de promotion du travail décent et dans le contexte de la réforme du système des Nations Unies	1 480 000 dollars E.-U.

¹⁷ Estimation des ressources disponibles de toutes les unités du Bureau appuyant actuellement la stratégie de coopération technique (ressources du budget ordinaire, recettes perçues au titre de l'appui au programme, CSBO, ressources extrabudgétaires destinées à la coopération technique, etc.). Cette estimation ne prend pas en compte les ressources du Centre de Turin.

Conclusion

41. La mise en œuvre de la stratégie en matière de coopération technique proposée permettrait à l'OIT de franchir une étape supplémentaire vers la mise en œuvre de la Déclaration sur la justice sociale. Elle lui permettrait également de prévoir de manière stable et prévisible le financement des résultats attendus du programme et budget et des programmes par pays de promotion du travail décent, et d'atteindre les résultats ciblés. De plus, la stratégie renforcée de coopération technique donnerait aux donateurs l'assurance que les fonds sont alloués à des besoins dûment identifiés au regard des résultats programmés par la Conférence et le Conseil d'administration. La gestion des projets axée sur les résultats garantira que la coopération technique est de qualité et donne des résultats. Enfin, le renforcement des capacités dans le cadre de la coopération technique aurait des retombées considérables sur la capacité des mandants de s'acquitter de leur mission, d'influer sur les processus de développement dans le cadre des programmes par pays de promotion du travail décent et de la réforme du système des Nations Unies, et de mettre en place des institutions durables ouvrant la voie au développement par le biais du travail décent.

42. *La commission voudra sans doute inviter le Conseil d'administration à:*

- *adopter la stratégie de coopération technique telle qu'elle est décrite dans le présent document et demander au Directeur général de la mettre en œuvre;*
- *demander au Bureau de préparer, en collaboration avec le Centre de Turin, un document sur le renforcement des capacités en tant que moyen de coopération technique pour la session de novembre 2010 du Conseil d'administration.*

Genève, le 12 octobre 2009.

Point appelant une décision: paragraphe 42.