



DOUZIÈME QUESTION À L'ORDRE DU JOUR

**Stratégies axées sur les résultats en 2010-2015:
stratégie en matière de connaissances
– renforcer la capacité de concrétiser le travail
décent et le Pacte mondial pour l'emploi****Introduction**

1. La Déclaration de l'OIT sur la justice sociale pour une mondialisation équitable met en lumière l'importance stratégique que revêt l'enrichissement de la base de connaissances de l'Organisation. Elle prévoit en effet que: «L'Organisation prendra toutes mesures appropriées pour renforcer sa capacité de recherche, sa connaissance empirique et sa compréhension de la manière dont les objectifs stratégiques interagissent entre eux et contribuent au progrès social, à la durabilité des entreprises, au développement durable et à l'éradication de la pauvreté dans l'économie mondiale¹.» Cet engagement est repris dans la résolution qui accompagne la Déclaration et dans laquelle il est demandé au Bureau «de renforcer la capacité de recherche, la base de connaissances et la réalisation d'analyses fondées sur des données probantes, y compris la manière de coopérer avec d'autres institutions de recherche et des experts extérieurs». Dans le même ordre d'idées, le cadre stratégique pour 2010-2015 vise à mettre au point une stratégie globale en matière de connaissances qui soit axée sur les résultats et accorde un rôle important à l'amélioration de la gestion des connaissances². A l'heure où la concrétisation du travail décent pour tous est devenue une priorité mondiale, les mandants ont besoin éléments d'orientation concrets sur la façon d'atteindre cet objectif.
2. Compte tenu de la crise financière et économique mondiale, il devient encore plus urgent d'établir une stratégie en matière de connaissances efficace et fondée sur des données probantes. Au cours de la 98^e session de la Conférence internationale du Travail, les mandants sont convenus d'un Pacte mondial pour l'emploi, qui énonce notamment un ensemble de principes généraux et de moyens d'action en vue de promouvoir la reprise et de faire face à la crise de l'emploi.

¹ Déclaration sur la justice sociale pour une mondialisation équitable de l'OIT, annexe II, D.

² Document GB.304/PFA/2(Rev.).

3. Aux fins de l'application du Pacte mondial pour l'emploi, il faut s'efforcer d'adapter les moyens d'action à la situation particulière de chaque pays, tout en tenant compte de la nature mondiale de la crise. Le BIT devrait mettre à la disposition des mandants les connaissances les plus spécialisées possible, notamment sous la forme de résultats de travaux de recherche et de données attestant de l'efficacité de politiques et de pratiques données. Les mandats que l'Organisation s'est vu récemment confier par le G20 et le Conseil économique et social des Nations Unies (ECOSOC) viennent renforcer ces attentes.
4. Toute stratégie en matière de connaissances comporte de nombreuses dimensions, ne serait-ce que parce qu'elle englobe la totalité des opérations de «création, collecte, saisie, stockage, codification, transfert et diffusion» des connaissances³. La stratégie exposée dans le présent document vise à tirer parti des avancées réalisées jusqu'à présent sur le plan de la gestion des connaissances au sein du BIT, notamment de la précédente stratégie en matière de partage des connaissances axée sur les résultats⁴, tout en restant en phase avec l'évolution du domaine. Elle tient dûment compte des besoins à court terme du Bureau, mais aussi de ses besoins à moyen et long terme jusqu'en 2015, en matière de recherches et de connaissances concernant la crise et le Pacte mondial pour l'emploi.
5. La stratégie proposée en matière de connaissances a pour principal objet, en mettant à profit les réalisations antérieures, d'améliorer la qualité et la pertinence des activités de l'Organisation. Elle s'articule autour de trois résultats interdépendants: approfondir les analyses fondées sur des données probantes pour appuyer la concrétisation de l'Agenda du travail décent, notamment au sortir de la crise mondiale de l'emploi; renforcer les approches et les structures relatives au partage des connaissances; et améliorer la diffusion des connaissances du BIT.
6. Cette stratégie est l'une des quatre stratégies de gestion intégrées qui ont été élaborées par le Bureau en vue de la présente session du Conseil d'administration. Il s'agit ainsi de donner suite à un élément essentiel du plan de mise en œuvre de la Déclaration de l'OIT sur la justice sociale pour une mondialisation équitable adopté par le Conseil d'administration en mars 2009⁵. Le document intitulé «Stratégies axées sur les résultats en 2010-2015: Vue d'ensemble» résume l'objet et la structure du cadre commun axé sur les résultats qui est appliqué à ces quatre stratégies et contient un tableau indiquant en quoi ces stratégies sont interdépendantes⁶.

³ Document GB.300/PFA/9/2.

⁴ Document GB.300/PFA/9/2; et BIT: *Renforcement de la capacité de l'OIT d'appuyer les efforts déployés par ses Membres pour atteindre ses objectifs dans le cadre de la mondialisation*, rapport V, Conférence internationale du Travail, 96^e session, Genève, 2007.

⁵ Document GB.304/SG/DECL/1(Rev.).

⁶ Document GB.306/PFA/12/1.

Résultats

Résultat 1: L'approfondissement des analyses fondées sur des données probantes aide les mandants à mettre en œuvre l'Agenda du travail décent et le Pacte mondial pour l'emploi

7. L'approfondissement de l'analyse sur les politiques, étayée par des données probantes, permettra de concrétiser les 19 résultats énoncés dans le cadre stratégique pour 2010-2015. Il permettra également d'appréhender les synergies et les interactions qui existent entre les quatre objectifs stratégiques ainsi que la façon dont ils contribuent au développement socio-économique.

Stratégie

8. L'importance de l'Agenda du travail décent est de plus en plus reconnue, en temps de croissance économique comme en temps de crise. La mise en œuvre du Pacte mondial pour l'emploi, qui incarne l'esprit de l'agenda, est considérée comme une mesure fondamentale pour surmonter durablement la crise mondiale, comme en atteste le récent *Communiqué* du G20. Toutefois, il ne suffit pas de sensibiliser les pays à la question. Il faut maintenant leur fournir des analyses convaincantes, étayées par des données et des éléments de preuve solides, sur la façon de sortir de la crise de l'emploi et, ultérieurement, d'œuvrer plus avant à la concrétisation de l'Agenda du travail décent. L'objectif global de cette stratégie en matière de connaissances est de mobiliser l'ensemble des compétences spécialisées dans le domaine de l'analyse et de la coopération technique pour appuyer ce processus.
9. Il est proposé de mener à bien un certain nombre de projets thématiques répondant aux préoccupations des mandants quant aux politiques, grâce à une analyse solide qui tienne compte des aspects liés à l'égalité entre hommes et femmes⁷. L'expérience montre que ce type de projet doit être conçu à suffisamment grande échelle, sans quoi les conditions ne sont pas réunies pour générer de nouvelles connaissances. En effet, la multiplication de petits projets aboutit généralement à des résultats limités et s'accompagne d'un risque de chevauchement des activités. Les projets thématiques ainsi retenus permettront:
 - de concourir à l'obtention des 19 résultats du cadre stratégique pour 2010-2015, dans le droit fil d'autres activités, notamment les discussions récurrentes menées dans le cadre du suivi de la Déclaration de l'OIT sur la justice sociale pour une mondialisation équitable;
 - de mettre en évidence les liens entre les quatre objectifs stratégiques de l'Agenda du travail décent; et
 - d'améliorer le fonctionnement des mécanismes d'examen par les pairs⁸ et d'assurer une durée d'exécution rapide, de façon à accroître la qualité et la pertinence des projets.

⁷ Voir également le rôle des connaissances dans le cadre du suivi de l'adoption de la résolution concernant l'égalité entre femmes et hommes au cœur du travail décent (document GB.306/3/2).

⁸ La circulaire n° 629, intitulée «Politique du BIT en matière de recherche et de publication», sera particulièrement utile à cet égard.

- 10.** Ces prochaines années, les projets thématiques seront retenus en fonction de leur pertinence par rapport à la crise mondiale et à la nécessité de mettre efficacement en œuvre le Pacte mondial pour l'emploi. A cet effet, les secteurs techniques, les régions, l'Institut international d'études sociales et le Centre international de formation de l'OIT (Centre de Turin) devront coopérer plus étroitement. Comme indiqué dans le programme et budget pour 2010-11, la Commission de la recherche et des publications devrait jouer un rôle essentiel dans l'optimisation des synergies entre les différents projets, en coordination avec les secteurs techniques et les régions concernés⁹. Elle devrait également faire fonction d'organe de liaison pour le processus d'examen par les pairs.
- 11.** Des études nationales ou régionales viendront compléter les projets thématiques. Elles examineront en quoi des politiques sociales et des politiques du travail bien conçues, reposant sur les normes internationales du travail, peuvent œuvrer en faveur des objectifs sociaux tout en soutenant la reprise de l'économie à l'issue de la crise mondiale. La réalisation d'études régionales est un moyen idéal pour analyser les interdépendances entre les quatre objectifs stratégiques de l'Agenda du travail décent, compte tenu de la situation de départ des pays et de la conjoncture macroéconomique. Il s'agit d'un domaine dans lequel les connaissances spécialisées en matière de coopération technique et les recherches sur le terrain peuvent tirer parti des analyses effectuées par les secteurs techniques. Ces études seront établies sur la base des programmes par pays de promotion du travail décent.
- 12.** Pour renforcer les capacités en matière de gestion des connaissances et approfondir les analyses fondées sur des données probantes, il est nécessaire de pouvoir disposer d'un corpus statistique solide. Compte tenu des lacunes constatées à ce jour, la présente stratégie en matière de connaissances préconise un effort centré sur la collecte de données statistiques pour chacun des quatre piliers de l'Agenda du travail décent ainsi que d'informations concernant les principales dispositions des pays en matière de droit du travail, de normes internationales du travail, de dialogue social, de protection sociale et de politique de l'emploi. Des statistiques fiables, conjuguées à des travaux de recherche poussés et à l'analyse des moyens d'action, sont indispensables à la conception et à la mise en œuvre des programmes par pays de promotion du travail décent. Le siège et les régions ont un rôle en commun à jouer pour renforcer la base statistique de l'Organisation et par là même pour améliorer les résultats des programmes par pays de promotion du travail décent.
- 13.** Le succès de la stratégie passera, d'abord et avant tout, par l'affectation de ressources accrues à la réalisation d'analyses fondées sur des données probantes. Cela nécessitera peut-être de mobiliser et de former le personnel existant, et de recruter de nouveaux fonctionnaires dotés des compétences requises pour rester en phase avec l'évolution de la conjoncture. Il est également essentiel de mettre davantage l'accent sur le travail d'équipe afin de donner l'ampleur requise aux projets qui auront été retenus. Il s'agit en fait d'éléments essentiels des stratégies proposées en matière de ressources humaines et de coopération technique. Le Centre de Turin a un rôle d'appui à jouer dans ce domaine, étant donné qu'il est à même de contribuer à la conception et à la mise en œuvre de programmes de renforcement des capacités à l'intention du personnel et des mandants. Les résultats de la recherche peuvent constituer un apport extrêmement utile à la conception et à la mise en œuvre des programmes proposés par le Centre de Turin, sans compter que le réseau des anciens participants peut devenir un moyen très efficace de diffusion des connaissances du BIT. Etant donné qu'il élabore actuellement ses programmes en fonction de la demande du marché, le Centre de Turin va peut-être avoir de plus en plus de mal à rester axé sur la base de connaissances et les objectifs de l'Organisation.

⁹ BIT: Programme et budget pour la période biennale 2010-11, paragr. 375.

Mesure

Résultat 1: L'approfondissement des analyses fondées sur des données probantes aide les mandants à mettre en œuvre l'Agenda du travail décent et le Pacte mondial pour l'emploi

Indicateur	Base de référence	Cible pour 2010-2015
1.1. Nombre de projets thématiques phares et de qualité ayant fait l'objet d'un examen par les pairs et de nature à appuyer les politiques, les programmes et les actions de l'OIT, grâce à une analyse étayée par des éléments de preuve solides.	<p>Sur près de 1 200 documents, rapports et publications du BIT parus en 2008, 1 pour cent ont été considérés comme étant des publications phares.</p> <p>50 pour cent des publications phares ont fait l'objet d'un examen par les pairs au sein de l'Organisation et à l'extérieur en 2008.</p>	<p>Les politiques, les programmes et les actions de l'OIT visant à faire progresser la dimension sociale de la mondialisation, à concourir à la concrétisation du travail décent et à mettre en œuvre les éléments du Pacte mondial pour l'emploi reposent sur des analyses étayées par des données probantes.</p> <p>Le processus d'examen par les pairs accroît la qualité et la pertinence des politiques, des programmes et des actions de l'OIT.</p> <p>Les utilisateurs finals perçoivent le niveau de qualité des produits du BIT comme étant de plus en plus élevé, et ces produits constituent un élément important de leur processus décisionnel.</p>
1.2. Disponibilité d'une base statistique solide relative aux quatre objectifs stratégiques et à leurs interdépendances.	<p>De nombreux pays, notamment en Afrique et en Asie ainsi que des pays en développement d'autres régions, ne disposent pas de l'infrastructure statistique requise pour assurer le suivi des politiques.</p> <p>Des éléments de preuve empiriques épars ne sont ni compilés ni évalués de façon cohérente au sein du BIT et ne se prêtent donc pas à la constitution de bases de données statistiques utiles.</p>	<p>Les Etats Membres bénéficient d'un appui aux fins du renforcement et de l'amélioration de leur capacité dans le domaine statistique, du BIT continue d'améliorer le rôle qu'il joue en tant que principal centre international de données et d'indicateurs statistiques sur le travail.</p>

Étapes à franchir pendant les périodes biennales

2010-11	2012-13	2014-15
Le système existant d'examen par les pairs est renforcé et élargi; un nouveau processus d'examen par les pairs est mis en place pour les publications devant paraître dans des délais déterminés.	Système d'examen par les pairs pleinement opérationnel pour les publications phares.	Toutes les publications font l'objet d'un examen par les pairs au sein de l'Organisation et à l'extérieur.
5 pour cent des documents publiés sont des publications phares fondées sur des données probantes.	7,5 pour cent des documents publiés sont des publications phares fondées sur des données probantes.	La proportion des publications phares fondées sur des données probantes est portée à 10 pour cent, preuve de la qualité et de la pertinence des activités de l'OIT.
Une évaluation des ripostes à la crise est effectuée selon un calendrier précis, sur la base d'éléments de preuve et avec la participation d'équipes composées de membres du personnel du siège de l'OIT et des régions.	Les programmes par pays de promotion du travail décent sont élargis et mis à jour de façon à tenir compte de l'analyse de la crise fondée sur des données probantes et de l'Agenda du travail décent.	Les mandants se disent mieux à même de définir et de mettre en œuvre des moyens d'action, et de relever de nouveaux défis mondiaux en s'inspirant de l'analyse et de la vision de l'OIT.

Étapes à franchir pendant les périodes biennales

2010-11	2012-13	2014-15
Une série d'études comparées et approfondies par pays est lancée, conformément à la Déclaration sur la justice sociale, en vue d'appuyer la capacité des gouvernements, des employeurs et des organisations de travailleurs de promouvoir des solutions innovantes à la crise et à d'autres nouveaux défis. Une méthode est mise au point pour l'élaboration de ces études comparées.	Une deuxième série d'études par pays est réalisée et fournit ainsi un exemple concret de projet phare ciblé, fondé sur des données probantes et susceptible de réunir toutes les conditions requises pour aboutir.	
Une stratégie visant à constituer une base statistique solide et durable est définie et commence à être appliquée.	Une variante du mécanisme d'examen par les pairs est mise au point pour les publications statistiques.	Les activités de l'OIT sont systématiquement appuyées par un programme statistique cohérent et complet.

Dépenses biennales afférentes à ce résultat: Les connaissances sous-tendent toutes les activités de l'OIT. Elles sont acquises, archivées, gérées et diffusées selon des modalités formelles ou informelles très diverses. Les connaissances tacites sont particulièrement importantes, mais aussi très difficilement mesurables. C'est pour toutes ces raisons qu'une estimation des ressources spécifiquement consacrées à ce résultat n'est pas disponible. La contribution à l'approfondissement et au partage des connaissances fait expressément partie de la stratégie mise en œuvre pour chacun des 19 résultats du programme et budget pour 2010-2011.

Résultat 2: Le partage des connaissances est renforcé

14. Le fait de procéder au partage des connaissances selon un processus interactif peut grandement en améliorer la qualité. En particulier, la période biennale à venir offre une certaine latitude pour associer plus efficacement les mandants, les organisations partenaires et d'autres parties prenantes extérieures au processus de création de connaissances.

Stratégie

15. En 2007, la Conférence a fait du partage des connaissances l'un des six principaux objectifs du programme de renforcement des capacités de l'Organisation¹⁰. Les conclusions formulées sur ce point ont essentiellement porté sur la nécessité d'améliorer les connaissances, la base de compétences, de même que les capacités de collecte et de traitement de l'information ainsi que d'analyse, tant au siège que dans les régions. Ces dernières années, des progrès importants ont été accomplis en ce qui concerne l'institutionnalisation d'un cadre de partage des connaissances du BIT¹¹.
16. Pour aller de l'avant, il y a lieu de tirer parti des résultats positifs déjà obtenus et de s'axer davantage sur le partage des connaissances avec l'extérieur, élément essentiel des activités de l'OIT. Le partage des connaissances intervient à différents niveaux: avec les mandants, avec d'autres organisations du système des Nations Unies, avec les institutions partenaires, avec les milieux universitaires et les organismes de recherche et avec le grand public.

¹⁰ BIT: *Renforcement de la capacité de l'OIT d'appuyer les efforts déployés par ses Membres pour atteindre ses objectifs dans le cadre de la mondialisation*, rapport V, Conférence internationale du Travail, 96^e session, juin 2007.

¹¹ Document GB.300/PFA/9/2.

17. Il existe différents moyens de partager des connaissances. En voici quelques exemples: examen des résultats de la recherche; mécanismes d'examen par les pairs; réseaux de connaissances; projets de coopération technique ¹²; mise en commun des données d'expérience dans le cadre de séminaires; organisation conjointe d'ateliers et cours de formation, notamment ceux dispensés par le Centre de Turin. Afin d'améliorer le partage des connaissances, en particulier pour des projets phares, il sera parfois nécessaire de renforcer les approches existantes, voire de mettre en place de nouvelles structures et de nouveaux mécanismes.
18. Les structures qui doivent être renforcées ou mises sur pied sont, par exemple, celles qui prévoient l'utilisation des notes d'information et des réseaux de connaissances. Les notes d'information peuvent être un moyen commode de présenter aux mandants de l'OIT, notamment aux décideurs, les principales conclusions découlant de projets phares, à l'occasion de conférences nationales ou régionales. En ce qui concerne les réseaux de connaissances, des échanges très utiles peuvent avoir lieu avec des universitaires à des conférences de recherche et, une fois que ces connaissances ont été exposées à ces parties prenantes extérieures, ces réseaux peuvent faciliter le partage ultérieur des connaissances. Il importe également de partager les connaissances avec les praticiens, qui occupent une position privilégiée pour appliquer les résultats des travaux de recherche et d'analyse au processus d'élaboration des politiques proprement dit. Pour parvenir à ces objectifs, le siège et les régions doivent impérativement mieux coopérer, car aucun d'eux ne peut à lui seul combler efficacement les lacunes existant au niveau régional. Il faut parvenir à un meilleur équilibre dans la conduite des activités de recherche et de création de connaissances aux niveaux national, régional et mondial.
19. Les sources de connaissances de qualité disponibles à l'extérieur du BIT sont de plus en plus nombreuses. Cela signifie qu'il est fondamental de coopérer avec des partenaires extérieurs comme les institutions et les banques de développement régionales, les grandes universités et les groupes de réflexion de premier plan, les instances parlementaires nationales, les organismes des Nations Unies et les institutions internationales. Il est tout aussi important d'être à même d'exploiter beaucoup plus fréquemment et plus efficacement les connaissances provenant de sources extérieures. Les informations qui sont actuellement collectées auprès d'organisations internationales à l'aide du guide du CCS, intitulé *Outils pour l'intégration de l'emploi et du travail décent* ¹³, constituent une base utile aux fins du partage et de l'enrichissement des connaissances dans le système multilatéral. Le BIT peut gagner en efficacité si le partage des connaissances n'est pas conçu comme une activité à sens unique, le but étant à la fois d'apporter des connaissances mais aussi d'en acquérir. En déployant des efforts pour partager et mettre en commun des connaissances utiles avec des partenaires extérieurs, le BIT augmente ses chances d'enrichir à son tour son savoir par des données nouvelles et de qualité.
20. Participer activement au processus de partage des connaissances – tant pour les transmettre que pour les acquérir – peut avoir un effet multiplicateur susceptible de contribuer à d'autres résultats, notamment ceux visés dans les stratégies en matière de ressources humaines, de techniques de l'information, de coopération technique et d'évaluation. Par exemple, le fait d'être disposé à transmettre et à acquérir des savoirs peut améliorer l'efficacité et l'efficacité du personnel, étant donné que l'on travaille mieux dès lors que l'on a accès aux connaissances voulues.

¹² Voir également le document GB.306/TC/1.

¹³ Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination (CCS), *Outils pour l'intégration de l'emploi et du travail décent*, BIT, Genève, 2007. Disponible à l'adresse suivante: www.ilo.org/public/french/bureau/dgo/selecdoc/2008/toolkit.pdf.

Mesure**Résultat 2: Le partage des connaissances est renforcé**

Indicateur	Base de référence	Cible pour 2010-2015
2.1. Nombre de projets phares dont les principaux résultats ont été présentés aux mandants de l'OIT au moyen de notes d'information.	En général, les projets phares ne sont assortis que d'un résumé analytique, ce qui n'est pas toujours le moyen le plus efficace pour communiquer les constatations et les incidences de ces projets sur le plan des politiques.	Tous les projets phares font l'objet de notes d'information disponibles dans les trois langues de l'Organisation.
2.2. Nombre de projets phares présentés aux décideurs lors de conférences régionales et/ou à des universitaires lors de conférences de recherche.	Les conditions propres aux différents pays ou régions ne sont pas toujours suffisamment prises en considération durant l'exécution des projets, ce qui peut affaiblir l'impact des produits finals.	Tous les projets phares aboutissent à l'organisation de conférences nationales ou régionales auxquelles participent des décideurs et/ou des universitaires.
2.3. Nombre de réseaux fournissant un appui efficace au partage de connaissances sur les quatre objectifs stratégiques et sur leurs interdépendances.	Les processus et les structures concernant le partage des connaissances au sein du BIT ont été améliorés, mais il reste encore à renforcer les interactions avec les acteurs extérieurs.	Tous les projets phares bénéficient des interactions avec des réseaux extérieurs. Un réseau rassemblant les bonnes pratiques en matière de travail décent est opérationnel.

Étapes à franchir pendant les périodes biennales

2010-11	2012-13	2014-15
<p>50 pour cent des projets phares:</p> <ul style="list-style-type: none"> – font l'objet d'une ou de plusieurs notes d'information; – sont présentés à des conférences d'orientation nationales ou régionales, à des conférences de recherche ou à des conférences de praticiens; – sont exécutés en coopération avec un réseau extérieur, y compris avec des organisations partenaires. <p>Des systèmes permettant d'exploiter plus efficacement les enseignements tirés de la coopération technique sont conçus pour promouvoir une approche plus intégrée portant sur l'ensemble des objectifs stratégiques.</p>	<p>100 pour cent des projets phares font l'objet d'une ou de plusieurs notes d'information; sont présentés à des conférences d'orientation régionales et/ou à des conférences de recherche ou à des conférences de praticiens; et sont exécutés en coopération avec un réseau extérieur, y compris avec des organisations partenaires.</p> <p>Des réseaux de praticiens sont constitués pour favoriser l'application des résultats des travaux de recherche et d'analyse à l'élaboration et à la mise en œuvre des politiques. Des plates-formes de connaissances connexes sont mises en place.</p> <p>Des études sont réalisées pour évaluer le degré de satisfaction des utilisateurs quant à la nature et au volume des connaissances transmises par le biais des plates-formes prévues à cet effet.</p>	<p>Le BIT gagne en efficacité en étant réceptif aux savoirs des partenaires extérieurs.</p> <p>Utilisation réussie du modèle de réseau de praticiens pour appliquer les conclusions des travaux de recherche.</p> <p>Il ressort des réactions des mandants et d'autres partenaires extérieurs qu'ils sont satisfaits du volume, de la qualité et de l'applicabilité des connaissances qu'ils ont acquises auprès du BIT.</p>

Dépenses biennales afférentes à ce résultat: Même explication que pour le résultat 1.

Résultat 3: La diffusion des connaissances du BIT est améliorée

21. Le résultat recherché dans le cadre de cette stratégie est la diffusion la plus efficace possible des connaissances du BIT.

Stratégie

22. En novembre 2007, le Conseil d'administration a adopté une stratégie de partage des connaissances axée sur les résultats¹⁴, au titre de laquelle il est expressément prévu que le BIT doit transmettre ses connaissances afin de faire avancer les idées et d'infléchir les politiques.
23. Le Bureau continuera d'employer au mieux les moyens de diffusion existants, sachant toutefois que les modalités de partage des connaissances évoluent rapidement à l'échelle mondiale. Une utilisation accrue du numérique permettra aux mandants de l'OIT et à des publics spécialisés d'accéder plus facilement aux informations dont ils ont besoin, dans le format et au moment qui leur convient. Il faut exploiter les nouvelles possibilités offertes par les techniques numériques et mobiles pour améliorer la diffusion des connaissances du BIT auprès des mandants, des décideurs, des chercheurs et autres destinataires, y compris le grand public et les médias.
24. L'OIT est accessible en ligne depuis bien plus d'une décennie et des progrès sensibles ont été accomplis dans l'élaboration d'un site Web global. Toutefois, les informations et les connaissances y sont présentées sous une forme fragmentée. Le site Web de l'OIT est devenu un gisement de données en ligne important et il est calqué sur la structure administrative interne du Bureau, ce qui ne permet pas d'établir suffisamment de correspondances entre les différents produits issus de ces connaissances. Le processus et le degré de création de contenus sont incompatibles avec l'infrastructure informatique actuelle et inefficaces en termes de diffusion des connaissances. Une structure décisionnelle plus claire, dotée de ressources qui lui sont propres et d'une capacité éditoriale accrue, devrait remplacer le mode actuel de gestion décentralisée du site Web.
25. L'OIT dispose certes de son propre espace sur YouTube, qui sert à héberger des vidéos produites par le Bureau, mais elle doit encore mettre à profit d'autres nouveaux outils en ligne. Dans le cadre de la présente stratégie, il est donc proposé que le BIT explore toutes les possibilités de partage et de diffusion des connaissances et qu'il fasse en sorte que ses connaissances soient disponibles sur d'autres plates-formes récentes.
26. Conformément à la stratégie de partage des connaissances susmentionnée, des politiques plus efficaces de publication et de diffusion des résultats de la recherche étaient préconisées, notamment en vue de rendre ces résultats plus aisément accessibles sur le site Web de l'OIT. A cette fin, il est prévu de concevoir des portails consacrés aux thèmes définis dans le cadre stratégique pour 2010-2015. On peut déjà en voir des exemples sur le site Web de l'OIT, tel que l'Observatoire sur la crise mondiale de l'emploi. Ces portails ne sauraient remplacer les pages Web existantes des secteurs, dont la présentation a d'ailleurs récemment été améliorée, mais ils les compléteront en offrant un autre point d'accès aux utilisateurs qui préfèrent consulter le contenu du site Web de l'OIT en procédant par thème. Il est également envisagé d'utiliser plus largement les supports numériques, tout en veillant à ce que des produits imprimés de grande qualité continuent d'être publiés et diffusés selon les besoins.
27. Pour parvenir au résultat 3, il sera nécessaire d'intégrer tous les sites Web des bureaux régionaux et des bureaux extérieurs dans la structure globale du site. A cet égard, le Bureau continuera de rechercher des solutions adaptées à chaque région. Afin de contribuer à la diffusion efficace des connaissances dans toutes les régions, il faudra également prévoir des activités de renforcement des capacités, de formation et d'appui afin de permettre à l'ensemble du personnel des régions d'être au fait de la gestion des contenus diffusés sur le

¹⁴ Document GB.300/PV, paragr. 290; et document GB.300/PFA/9/2.

Web et des avantages offerts par les nouvelles technologies et les nouvelles méthodes dans ce domaine.

28. Après le lancement en 2008 d'une nouvelle version du site Web pour l'Asie et le Pacifique à l'aide du système WCMS (Système de gestion du contenu des sites Web), cette nouvelle technologie est actuellement appliquée aux autres bureaux sous-régionaux et bureaux de pays dans cette région. A ce jour, elle a été mise en œuvre dans un bureau sous-régional et dans cinq bureaux de pays avec l'appui de l'Unité de développement du Web (WEBDEV) au siège. Le bureau régional prévoit d'achever ce processus pour tous les bureaux de la région d'ici à 2010. Il convient également de noter que la plate-forme de partage des connaissances pour l'Asie et le Pacifique, lancée en 2008, constitue un seul et unique espace dévolu à l'archivage et au partage d'informations et d'outils essentiels et auquel l'ensemble du personnel du BIT dans la région peut accéder. Au nombre des fonctionnalités de la plate-forme, il convient de citer un outil de diffusion de rapports de mission en ligne, des calendriers des missions et des activités prévues dans la région ainsi que trois réseaux de praticiens (emploi des jeunes, compétences et emplois verts), auxquels les mandants ont également accès. L'intégration du site Web de la région des Etats arabes au système WCMS est actuellement en cours, et WEBDEV travaille également avec le bureau de liaison de l'OIT à New York en vue d'améliorer la présence en ligne de l'Organisation en Amérique du Nord. La région de l'Europe et de l'Asie centrale lancera prochainement un système de gestion du contenu des sites Web dotés de sites spécialisés entièrement modifiés. En collaboration avec le bureau régional de l'OIT pour l'Afrique à Addis-Abeba, WEBDEV a pu adapter la technologie disponible pour construire un site Web qui reprend la conception, le mode de navigation et la structure du site Web global de l'OIT. La région des Amériques utilise actuellement un système indépendant de gestion des contenus, ce qui signifie que, dans cette région, la présence en ligne de l'OIT est assurée de façon morcelée par un certain nombre de serveurs et de technologies. Il sera nécessaire de régler ce problème afin que cette région puisse être intégrée dans la structure globale du site Web de l'OIT.

Mesure

Résultat 3: La diffusion des connaissances du BIT est améliorée

Indicateur	Base de référence	Cible pour 2010-2015
3.1. Accès facilité aux produits de la connaissance du BIT grâce au site Web.	Une étude métrologique sur l'utilisation actuelle du Web fournira un chiffre de référence en ce qui concerne les ressources consultées et les connaissances téléchargées en 2009.	Augmentation annuelle de 5 pour cent du nombre d'utilisateurs ayant accédé aux produits de la connaissance du BIT via le site Web.
3.2. Augmentation du nombre de fonctionnaires du BIT formés à la rédaction et à la gestion de contenus destinés au Web.	Fonctionnaires formés en 2009.	Dans tous les départements du BIT et dans toutes les régions, du personnel est formé à la rédaction et à la gestion de contenus destinés au Web.
3.3. Augmentation du nombre de produits de la connaissance du BIT dont la diffusion sur certaines plates-formes et dans certaines bases de données en ligne est autorisée.	Une étude métrologique sur l'utilisation actuelle du Web contiendra des informations de base sur les contrats de licence concernant la publication par voie électronique, y compris sur le nombre d'ouvrages du BIT disponibles en ligne et sur leur utilisation.	Augmentation annuelle de 10 pour cent du nombre des différents produits de la connaissance dont la diffusion à destination de plates-formes extérieures et de bases de données en ligne est autorisée.
3.4. Accroître la couverture par les médias des produits phares du BIT.	Base de référence à déterminer en fonction des données de 2009 concernant la couverture par les médias des produits phares du BIT.	Augmentation de 10 pour cent de la couverture par les médias des produits phares du BIT.

Étapes à franchir pendant les périodes biennales

2010-11	2012-13	2014-15
Revoir la conception de la couche supérieure du site Web de l'OIT.	Produits de la connaissance du BIT disponibles sur des plates-formes mobiles.	Intégration des produits de la connaissance du BIT dans l'ensemble des plates-formes Web et mobiles.
Mettre en place des cours d'initiation à la rédaction de contenus et des programmes de gestion des contenus.	Mettre des outils numériques à la disposition de la structure extérieure de façon à encourager davantage la saisie et la diffusion de connaissances, et assurer des cours de formation au Web à l'intention des services extérieurs.	Divers produits de la connaissance du BIT sont disponibles sur toutes les plates-formes extérieures et dans toutes les bases de données en ligne pertinentes.
Des équipes de gestionnaires de contenus destinés au Web constituées au siège peuvent mettre en forme des produits de la connaissance en vue de leur diffusion en utilisant différents types de supports adaptés aux différents publics.	Formation de rédacteurs et de gestionnaires de contenus destinés au Web dans tous les bureaux de l'OIT.	Les connaissances du BIT sont présentées par thème au niveau de la couche supérieure du site Web.
Les principales publications et toutes les collections de documents de travail sont régulièrement transmises à des partenaires assurant leur publication par voie électronique.	Des plates-formes extérieures et des bases de données en ligne pertinentes reçoivent régulièrement des produits de la connaissance du BIT sur différents supports.	
Toutes les unités élaborant des produits phares de la connaissance du BIT fournissent un résumé analytique et des notes d'information destinés à être diffusés avec la publication concernée.	Recenser et appliquer d'autres méthodes de diffusion en ligne des connaissances, y compris l'envoi de messages adressés par courrier électronique aux mandants et à d'autres destinataires, et envisager l'utilisation de médias sociaux appropriés pour atteindre un public plus vaste.	
Accroître l'utilisation des supports numériques comme moyen de diffusion des connaissances du BIT, tout en étudiant le rôle de plus en plus important de la technologie mobile.		
Intégrer une plus grande variété de matériel multimédia pour offrir aux différents publics un accès global et convivial.		

Dépenses biennales afférentes à ce résultat: 68 480 288 dollars E.-U. Cette estimation correspond aux allocations du budget ordinaire pour 2010-11 prévues au titre de la partie du budget du Département de la communication et de l'information publique consacrée à la diffusion des connaissances, au personnel des services organiques spécialisé en communication et aux documentalistes dans les régions, aux éditeurs de contenus destinés au Web, à la production et la traduction des documents officiels ainsi qu'à l'impression et la reliure.

Liens avec d'autres stratégies

29. Les trois résultats de la présente stratégie en matière de connaissances sont liés aux résultats visés dans le cadre des stratégies en matière de ressources humaines, de techniques de l'information et de coopération technique.
30. En ce qui concerne la création de connaissances, il existe des liens étroits avec la stratégie en matière de ressources humaines, étant donné que celle-ci propose d'accorder une plus grande attention à la reconnaissance des travaux fondés sur des données probantes, à la promotion du travail d'équipe et au recrutement de personnes douées de grandes facultés d'analyse. Cette stratégie a d'autres incidences sur les ressources humaines, étant donné que, d'une part, le personnel du BIT aura besoin d'une formation spécialisée sur la rédaction de textes destinés au site Web et sur la gestion des contenus et que, d'autre part, les compétences correspondantes devront être énoncées dans les descriptions d'emploi. Le

partage de connaissances est un facteur déterminant pour le succès de la stratégie en matière de coopération technique. S'agissant de la diffusion, ce résultat est lié en particulier à la stratégie en matière de techniques de l'information, dès lors qu'une infrastructure informatique renforcée et la suppression des obstacles technologiques sont nécessaires pour pouvoir mettre en place de nouveaux outils de diffusion.

Risques et hypothèses

31. Le Bureau risque de ne pas compter au sein de son personnel suffisamment de chercheurs et d'analystes pour réunir les conditions indispensables à la création de connaissances de grande qualité. Cela peut se traduire par une dispersion de l'effort dans le cadre de trop nombreux projets différents, qui le plus souvent se chevauchent ou pourraient tirer parti de l'existence de synergies. Cela nuit à la qualité des travaux. En particulier, les projets sont trop fréquemment descriptifs et ne reposent pas sur des éléments de preuve solides.
32. Il y a également un risque que les analystes et les chercheurs existants doivent consacrer trop de temps à des activités comme la mobilisation de ressources et l'organisation de réunions, au détriment du temps consacré à la production effective de nouvelles connaissances de grande qualité.
33. Les travaux de recherche ne répondent pas toujours suffisamment aux préoccupations des pays quant aux politiques. En effet, les mandants et les bureaux extérieurs estiment souvent que les recherches effectuées par le BIT sont trop générales au regard des avis concrets qu'ils sollicitent. Inversement, le personnel du siège souhaiterait mieux comprendre quels sont précisément les travaux de recherche dont ont besoin les pays, compte tenu de leur situation et de leurs stratégies de réforme. Afin de mieux répondre à ces considérations aux niveaux tant national que régional, il faut renforcer la capacité opérationnelle et de recherche aussi bien des régions que du siège et coordonner davantage des activités telles que les services consultatifs et les services de renforcement des capacités à tous les niveaux de la structure de l'Organisation. Ces interactions accrues peuvent permettre au personnel sur le terrain de jouer un rôle plus efficace dans les travaux de recherche et d'analyse axés sur les politiques en coopération avec le siège.
34. Même lorsqu'elles sont de qualité, les recherches ne sont pas suffisamment reconnues (les documents du BIT renvoient davantage à des publications d'autres organisations internationales qu'aux propres publications du Bureau). Le fait que les travaux de recherche de grande qualité déjà en cours ne fassent pas l'objet d'une diffusion appropriée risque de ne pas favoriser la conduite de nouvelles recherches.
35. Une diffusion réussie des connaissances dépend d'un certain nombre de facteurs, notamment de l'adaptation aux progrès et innovations technologiques ainsi que de la création de partenariats au sein et en dehors du Bureau. Grâce à l'utilisation des technologies en ligne pour présenter, partager et diffuser les connaissances et les messages du BIT, les mandants et les principaux publics intéressés pourront y avoir plus facilement accès. Cela permettra également de seconder les efforts déployés pour mettre en œuvre le Pacte mondial pour l'emploi et l'Agenda du travail décent.
36. La diffusion cohérente des connaissances du BIT ne dépend pas uniquement de la technologie. Elle doit s'inscrire dans une politique de communication et d'information plus large, et elle suppose un renforcement des capacités dans le domaine de la gestion des contenus ainsi que l'existence d'une structure décisionnelle claire. Il faudra pour cela avoir une vue d'ensemble de toutes les ressources, actuellement disséminées, qui sont affectées à la gestion des produits et des activités.

37. Des ressources extrabudgétaires seront peut-être nécessaires pour répondre à des besoins imprévus dus à l'évolution rapide de l'environnement de l'information. Sachant toutefois que cette stratégie représente un effort déployé à l'échelle du Bureau tout entier pour améliorer la diffusion des connaissances, il est à prévoir que les secteurs techniques et les régions affecteront des ressources à sa mise en œuvre.
38. *La commission voudra sans doute recommander au Conseil d'administration d'entériner la stratégie en matière de connaissances pour la période 2010-2015, en tenant compte des opinions exprimées lors de sa discussion.*

Genève, le 23 octobre 2009.

Point appelant une décision: paragraphe 38.