



## Conseil d'administration

313<sup>e</sup> session, Genève, 15-30 mars 2012

GB.313/PFA/7/1

Section du programme, du budget et de l'administration  
Segment relatif aux audits et au contrôle

PFA

Date: 10 février 2012

Original: anglais

### SEPTIÈME QUESTION À L'ORDRE DU JOUR

## Autres questions: Réponse du Bureau aux suggestions et recommandations figurant dans le rapport d'évaluation annuel 2010-11

#### Objet du document

Dans le présent document, le Conseil d'administration est invité à fournir des orientations sur le plan d'action pour la mise en œuvre des recommandations et suggestions figurant dans le rapport d'évaluation annuel 2010-11 et à l'approuver (voir le point appelant une décision au paragraphe 2).

**Objectif stratégique pertinent:** Les quatre objectifs stratégiques.

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

**Incidences juridiques:** Aucune.

**Incidences financières:** Les coûts directs supplémentaires (80 000 dollars E.-U.) sont décrits dans l'annexe et seront couverts par une redéfinition des priorités d'autres activités d'évaluation.

**Unité auteur:** Coordination des contributions par l'Unité d'évaluation (EVAL).

**Documents connexes:** GB.312/PV/Draft, GB.312/PFA/8.

1. Lorsque le Conseil d'administration a confirmé les priorités pour le programme de travail de l'Unité d'évaluation (EVAL) en novembre 2011, il a demandé que soit soumis à sa session de mars 2012, pour adoption, un document contenant des recommandations sur la manière de donner effet aux suggestions figurant dans le rapport d'évaluation annuel 2010-11 et sur les prochaines étapes prévues, notamment l'intégration d'une évaluation d'impact dans les rapports pour les discussions récurrentes de la Conférence internationale du Travail<sup>1</sup>. Le plan d'action demandé, accompagné d'un calendrier d'application, figure en annexe.

## **Projet de décision**

2. *Le Conseil d'administration adopte le plan d'action pour la mise en œuvre des recommandations et suggestions figurant dans le rapport d'évaluation annuel 2010-11, comme proposé dans l'annexe au document GB.313/PFA/7/1.*

<sup>1</sup> Document GB.312/PV/Draft, paragr. 709.

## Annexe

### Plan d'action pour la mise en œuvre des recommandations et suggestions figurant dans le rapport d'évaluation annuel pour 2010-11

Suggestions et prochaines étapes	Améliorations à long terme	Interventions à court terme 2012-13	Responsable ou service /coût supplémentaire 2012-13
<b>1. Evaluation de l'efficacité du cadre stratégique de l'OIT</b>			
1.1. L'alignement des activités et l'allocation des ressources doivent être fondés sur l'évaluation des résultats des quatre objectifs stratégiques, et non l'inverse. Il importe également que les rapports des discussions récurrentes comportent un bilan des activités et, à long terme, une évaluation de leur impact. La discussion à laquelle ces rapports doivent donner lieu lors des sessions de la CIT, comme l'exige la Déclaration de l'OIT sur la justice sociale pour une mondialisation équitable, pourrait à cet égard constituer une bonne base.	L'évaluabilité du cadre de résultats du cadre stratégique pour 2016-2020 a été améliorée pour permettre une saine évaluation des résultats des quatre objectifs stratégiques.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Mener chaque année deux évaluations stratégiques approfondies de haut niveau des résultats du cadre stratégique ou des thèmes de la Conférence internationale du Travail, comme l'a demandé le Conseil d'administration.</li> <li>■ Déterminer le degré d'évaluabilité du cadre de résultats du cadre stratégique (avant novembre 2012). EVAL produit une analyse comparative de l'évaluabilité du cadre de résultats du programme et budget pour 2010-11 et 2012-13 et met en avant les réalisations et les points à améliorer dans le rapport d'évaluation annuel 2011-12.</li> <li>■ Produire d'ici à mars 2012 une note d'orientation sur les méthodologies ciblées d'évaluation d'impact à l'intention des départements techniques, notamment des directives sur la sélection des consultants et l'examen de la qualité des éventuels rapports.</li> <li>■ Pour renforcer l'apprentissage organisationnel, un document de travail synthétisant systématiquement les résultats et les enseignements des évaluations indépendantes, des études d'impact et d'autres travaux de recherche portant sur les thèmes examinés dans le rapport sur la discussion récurrente sera produit avant la session de la Conférence internationale du Travail. EVAL collaborera avec le département concerné à l'établissement de cet examen systématique dès 2013.</li> </ul> <p>Note: La dernière intervention ne peut être menée que si le thème du rapport sur la discussion récurrente est confirmé un an à l'avance.</p>	<p>EVAL/Aucun.</p> <p>EVAL/Aucun.</p> <p>EVAL/Aucun.</p> <p>EVAL et les départements concernés/50 000 dollars par thème.</p>
1.2. Définir de manière détaillée et codifier [systématiser] un cadre de responsabilisation axé sur les résultats pour l'OIT, différencié, selon qu'il concerne les	Le système destiné à assurer la mise en œuvre du cadre de résultats du cadre stratégique pour 2016-2020 a été amélioré pour renforcer le suivi des	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ D'ici à la fin de 2013, une évaluation critique du cadre de résultats (indicateurs, critères de mesure et validité des hypothèses) sera menée en vue de l'élaboration du prochain cadre stratégique.</li> </ul>	Bureau de programmation et de gestion (PROGRAM)/Aucun.

Suggestions et prochaines étapes	Améliorations à long terme	Interventions à court terme 2012-13	Responsable ou service /coût supplémentaire 2012-13
<p>responsables ou le personnel, et lié aux indicateurs de résultats (pondérés).</p> <p>Dans la logique du cadre de résultats, la responsabilité des administrateurs en matière de résultats pourrait porter sur les trois domaines suivants:</p> <p>i) responsabilité de la fourniture des produits, qui doit se faire dans les délais prescrits et selon les normes de qualité requises, et constituer la condition nécessaire à l'obtention des résultats escomptés;</p> <p>ii) responsabilité de la pertinence, de la validité, de la viabilité à long terme et de l'applicabilité des hypothèses qui permettent de relier les produits aux résultats escomptés;</p> <p>iii) responsabilité de la qualité de la gestion «opérationnelle» des risques.</p> <p>Si ces trois domaines sont correctement gérés, les responsables peuvent s'attendre à atteindre les résultats visés.</p>	<p>résultats, et notamment les stratégies de gestion des risques, ce qui a permis d'assurer la responsabilité des administrateurs en matière de résultats.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ S'agissant des plans de travail des unités et de la gestion des performances, établir des critères pour que la fourniture des produits se fasse dans les délais prescrits et selon les normes de qualité requises, et constitue la condition nécessaire à l'obtention des résultats escomptés.</li> <li>■ Effectuer la validation indépendante biennale de la qualité des opérations et des stratégies de gestion des risques.</li> </ul>	<p>Département du développement des ressources humaines (HRD)/PROGRAM/Directeurs.</p> <p>PROGRAM avec l'appui d'EVAL /Aucun.</p>
<p>1.3. Faire figurer la liste des hypothèses de base dans le modèle des plans de travail axés sur les résultats et définir des approches méthodologiques appropriées pour assurer le suivi de la mise en œuvre du programme et budget et du cadre stratégique.</p>	<p>Idem.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ En 2012-13, examiner les hypothèses et les risques en fonction des résultats figurant dans le cadre de résultats.</li> </ul>	<p>Responsables des résultats et PROGRAM/Aucun.</p>

Suggestions et prochaines étapes	Améliorations à long terme	Interventions à court terme 2012-13	Responsable ou service /coût supplémentaire 2012-13
<b>2. Méthodes de synthèse des informations relatives à la performance issues des évaluations</b>			
2.1. Mener une méta-analyse de la performance opérationnelle sur une base biennale, et s'appuyer à cet effet sur les constatations, conclusions, recommandations et enseignements tirés des évaluations indépendantes réalisées au cours de la période biennale précédente.	Mise en place d'une bonne méthodologie permettant d'établir un lien entre les performances et les résultats de la coopération technique et les résultats du cadre stratégique.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Deuxième rapport biennal sur la méta-analyse des résultats achevée pour novembre 2013.</li> <li>■ Pour aligner plus directement les données relatives aux performances opérationnelles sur les résultats du cadre stratégique, EVAL va affiner sa méthodologie pour mieux lier les performances de la coopération technique à chaque résultat du cadre stratégique. Une bonne partie des données portera sur les indicateurs nationaux, et elle sera fondée essentiellement sur la liste des résultats des programmes par pays associés à chaque résultat du cadre stratégique.</li> </ul> <p>Note: Cette action ne peut être menée que si le Bureau recueille et vérifie les données sur les résultats des programmes par pays.</p>	<p>■ EVAL/30 000 dollars.</p>
2.2. Réviser la méthodologie et l'intégrer dans les procédures d'évaluation pour les évaluations indépendantes; recueillir directement les données sur les performances auprès de l'évaluateur/des évaluateurs indépendant(s).	Entretien du système de gestion et d'information pour le stockage et l'analyse des données d'évaluation.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ A compter de 2012, EVAL recueillera régulièrement des données sur les indicateurs de performance normalisés dans le cadre des évaluations indépendantes des projets de coopération technique.</li> </ul>	<p>■ EVAL/Aucun.</p>
2.3. Intégrer dans le champ d'application des futures évaluations des résultats du programme et budget les résultats des évaluations des projets, notamment les notes attribuées.		<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Les performances du projet concerné, mesurées au moyen de la méthodologie d'évaluation ci-dessus, seront incorporées dans l'analyse de toutes les évaluations de haut niveau de 2012-13 des stratégies.</li> </ul>	<p>■ EVAL/Aucun.</p>
<b>3. Programmes par pays de promotion du travail décent (PPTD): Enseignements tirés</b>			
Renforcer la conception et la mise en œuvre des PPTD sur la base des recommandations figurant dans une méta-étude portant sur neuf PPTD menée en 2010, en s'assurant que:	Les PPTD sont le principal moyen d'assistance du BIT et s'adressent, au sein des cadres de développement nationaux, aux grands déficits de travail décent par le biais de programmes efficaces couvrant chacun des objectifs stratégiques.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ La version 3 du Guide sur les PPTD (publiée en décembre 2011) a donné suite à toutes les recommandations figurant dans la méta-étude sur les PPTD dont il est question dans le rapport d'évaluation annuel 2010-11. Ce guide renforce l'exigence de participation directe des mandants de l'OIT, et son libellé suggère que les plans de suivi et de mise en œuvre sont obligatoires. La liste de contrôle relative à l'assurance de la</li> </ul>	<p>■ PROGRAM/Aucun.</p>

Suggestions et prochaines étapes	Améliorations à long terme	Interventions à court terme 2012-13	Responsable ou service /coût supplémentaire 2012-13
<p>chaque pays et de la marge de manœuvre nécessaire pour être en mesure de faire face à des chocs externes;</p> <p>ii) les mandants participent pleinement à l'élaboration des PPTD;</p> <p>iii) les cadres de suivi et d'évaluation des PPTD constituent une partie essentielle de la procédure de conception, et les ressources nécessaires doivent être fournies pour les mettre en œuvre;</p> <p>iv) des progrès sont réalisés vers l'institutionnalisation de l'Agenda du travail décent, y compris de son cadre de suivi et d'évaluation, au sein des institutions, budgets et procédures des pays;</p> <p>v) l'appui financier aux PPTD est basé sur les programmes plutôt que sur les projets, et les structures des bureaux de pays sont harmonisées pour soutenir l'approche des PPTD;</p> <p>vi) une stratégie de communication appropriée est développée et financée afin d'assurer le partage d'expériences en matière de résultats des PPTD.</p>		<p>qualité contient une question sur l'adhésion des mandants. En 2012-13, le guide sur les PPTD fera l'objet d'une campagne de promotion active et sera utilisé dans les cours de formation et autres activités d'apprentissage et d'échange.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ A l'heure actuelle, l'OIT s'oriente vers une diminution des ressources de coopération technique extrabudgétaires affectées à l'obtention des résultats. Cela permet de compléter le budget ordinaire et le Compte supplémentaire du budget ordinaire, qui peuvent déjà être programmés de manière souple pour financer les PPTD. Cela a permis d'élaborer des programmes rigoureux axés sur des résultats qui permettent d'assurer la qualité et la cohérence des projets entre les régions. La prochaine étape consistera à coordonner les interventions au niveau des résultats de manière à assurer la cohérence des programmes nationaux destinés à l'appui aux PPTD. A cet effet, l'OIT renforcera les mécanismes de consultation entre les coordonnateurs des résultats et les bureaux sur le terrain pour voir comment les programmes axés sur les résultats peuvent également être menés en synergie au niveau national.</li> <li>■ L'évaluation de haut niveau de l'examen de la structure extérieure qui se tiendra en principe en 2013 permettra d'apprécier les progrès accomplis dans le domaine de l'harmonisation des structures et des ressources des bureaux de pays pour soutenir l'approche des PPTD.</li> </ul>	<p>Département des partenariats et de la coopération au développement/Aucun.</p> <p>EVAL/Aucun.</p>