



Conseil d'administration

356^e session, Genève, 23 mars-2 avril 2026

Section de l'élaboration des politiques

POL

Segment de la coopération pour le développement

Date: 26 février 2026

Original: anglais

Quatrième question à l'ordre du jour

Stratégie de l'OIT en matière de coopération pour le développement pour 2026-2029

Objet du document

Le présent document contient la Stratégie de l'OIT en matière de coopération pour le développement pour 2026-2029. Il expose une vision axée sur une coopération pour le développement plus efficace, plus innovante et plus souple qui contribue à la réalisation du mandat principal de l'Organisation et qui répond aux besoins des mandants en cette période d'incertitude et de profonds changements. L'examen du présent document, prévu à l'origine à la 355^e session du Conseil d'administration en novembre 2025, a été reporté à la 356^e session (mars-avril 2026) afin qu'il puisse être tenu compte de l'approche adoptée dans le document GB.356/INS/7 (voir le projet de décision au paragraphe 63).

Objectifs stratégiques pertinents: Tous les objectifs stratégiques.

Principaux résultats: Tous.

Incidences sur le plan des politiques: Oui.

Incidences juridiques: Aucune.

Incidences financières: Aucune.

Suivi nécessaire: À déterminer.

Unité auteur: Département des partenariats multilatéraux et de la coopération pour le développement (PARTNERSHIPS).

Documents connexes: GB.356/INS/7; GB.355/INS/7; GB.353/PFA/1; GB.353/PFA/1(Add.1)(Rev.1); ILC.113/FIN; GB.352/PFA/9; GB.340/POL/6.

► Cadre général: Un contexte difficile pour la coopération pour le développement

1. La coopération pour le développement apporte au budget ordinaire de l'OIT un complément de ressources essentiel pour permettre à l'Organisation de s'acquitter de son mandat principal à travers le monde et de parvenir à des résultats durables. Les modalités de cette coopération sont à la fois financières et non financières: contributions au Compte supplémentaire du budget ordinaire (CSBO); contributions bilatérales et multilatérales à des activités précises; ressources nationales; coopération Sud-Sud et coopération triangulaire; financements bilatéraux, communs et issus des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires des Nations Unies; et collaboration avec les institutions financières internationales, le secteur privé et d'autres entités non étatiques, ainsi qu'avec les autorités locales. La coopération pour le développement recouvre également les partenariats de la connaissance et le détachement de personnel. Ces modalités renforcent la capacité de l'OIT de mettre en œuvre les priorités en matière de travail décent convenues par les mandants tripartites dans le cadre des programmes par pays de promotion du travail décent (PPTD), les cadres régionaux et les programmes de portée mondiale.
2. La Stratégie de l'OIT en matière de coopération pour le développement pour 2026-2029 contribuera à la mise en œuvre du Plan stratégique de l'OIT pour 2026-2029 ainsi qu'à celle des résultats stratégiques des programmes et budgets biennaux des quatre prochaines années. Elle tient compte en outre de l'évolution des difficultés financières et budgétaires auxquelles l'Organisation doit faire face, et contribue aux mesures de réforme critiques entreprises par le Bureau ¹. Cette stratégie de l'OIT en matière de coopération pour le développement sera la dernière à contribuer à la réalisation des objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies d'ici à l'échéance de 2030.
3. Cette stratégie a été élaborée dans un contexte politique général complexe, marqué par une réduction notable des financements internationaux du développement. Cette baisse généralisée a entraîné une diminution des ressources du budget ordinaire et des ressources extrabudgétaires disponibles pour financer les activités de l'OIT en matière de coopération pour le développement et a généré une incertitude croissante concernant les années à venir. L'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) estime que l'aide publique au développement (APD) provenant des membres de son Comité d'aide au développement a enregistré une baisse d'au moins 9 pour cent en 2025 ².
4. Au cours des deux dernières périodes biennales, les ressources extrabudgétaires préaffectées (CDXB) dont disposait le Bureau ont diminué, passant d'un montant record de 934 millions de dollars É.-U. en 2022-23 à un montant estimatif de 767 millions de dollars É.-U. en 2024-25. Au cours de la même période, le niveau des ressources du CSBO est resté relativement stable, le montant total de ces ressources s'étant établi à environ 35 millions de dollars É.-U. en 2024-25. La participation de l'OIT aux mécanismes de financement conjoint et de financement commun des Nations Unies est également restée stable au cours des trois dernières périodes biennales.

¹ Voir GB.356/INS/7.

² Estimation de novembre 2025 en dollars des États-Unis (dollars É.-U. (prix constants de 2023). Voir OCDE, «Aide publique au développement (APD)».

5. Alors qu'il reçoit moins de fonds de certains partenaires de longue date, le Bureau a davantage recours à d'autres formes de partenariats, parmi lesquelles la coopération Sud-Sud et la coopération triangulaire, les fonds d'affectation spéciale nationaux, les partenariats public-privé et les partenariats avec les institutions financières internationales. Ces partenariats se révèlent de plus en plus importants pour transmettre des connaissances, encourager des solutions innovantes, favoriser des changements de politique, renforcer les capacités institutionnelles des mandants de l'OIT et maximiser l'impact de la coopération pour le développement sur l'emploi.
6. Les modalités de la coopération pour le développement ont elles aussi évolué. Les gouvernements ont renforcé la surveillance et le contrôle de l'utilisation de l'aide étrangère³. La concurrence autour de la mobilisation des ressources, tant au niveau mondial qu'au niveau des pays, devient de plus en plus rude⁴. La participation des pays partenaires à la définition des priorités ainsi qu'à la conception, à la mise en œuvre, au suivi et à la pérennisation de l'assistance (technique) a augmenté. Les formes prises par la coopération pour le développement ont également évolué, au profit d'approches plus inclusives et davantage axées sur la collaboration entre des parties prenantes multiples, notamment dans le cadre de fonds mondiaux et de programmes conjoints des Nations Unies, ainsi que de formes de collaboration autres que financières – transfert de connaissances, apprentissage entre pairs, partenariats public-privé et coopération Sud-Sud.
7. Le financement du développement est également devenu un enjeu prioritaire. Le document final adopté en 2025 à l'issue de la quatrième Conférence internationale sur le financement du développement (l'Engagement de Séville) met fortement l'accent sur la mobilisation des ressources nationales, en écho à la baisse de l'aide étrangère⁵. Toutefois, la marge de manœuvre budgétaire reste limitée dans de nombreux pays en développement. La réforme en cours de l'architecture financière internationale devrait permettre aux banques de développement multilatérales d'accroître notablement leur financement. L'Engagement de Séville fait référence à la coopération Sud-Sud et à la coopération triangulaire comme étant des modalités de coopération pour le développement qui complètent la coopération Nord-Sud, et comprend l'engagement d'améliorer l'impact et la visibilité de cette forme de coopération.
8. En mars 2025, le Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies (ONU) a lancé l'Initiative ONU80, qui vise à améliorer l'efficacité interne, à examiner la manière dont les mandats sont exécutés et à étudier la possibilité d'un réalignement structurel à l'échelle du système des Nations Unies. Son rapport intitulé *Changement de paradigmes: unis dans la mise en œuvre*⁶ contient des propositions et des enseignements concrets concernant, entre autres: la nécessité de revoir les mandats qui ne sont plus d'actualité ou qui se chevauchent afin de garantir que des ressources suffisantes sont allouées aux priorités; l'importance de la transparence et des consultations avec les États Membres; et la nécessité d'envisager les regroupements structurels et les transferts comme des solutions potentielles face aux contraintes budgétaires. Le Secrétaire général de l'ONU préconise également de redoubler

³ Corps commun d'inspection (CCI), *Examen des évaluations des entités des Nations Unies conduites par les donateurs, ainsi que des autres demandes faites par eux à des fins de contrôle dans le cadre d'accords de financement, à la lumière du principe de l'audit unique*, JIU/REP/2025/3, 2025.

⁴ ONU, *Pacte de financement du soutien du système des Nations Unies à la réalisation des objectifs de développement durable*, mai 2024.

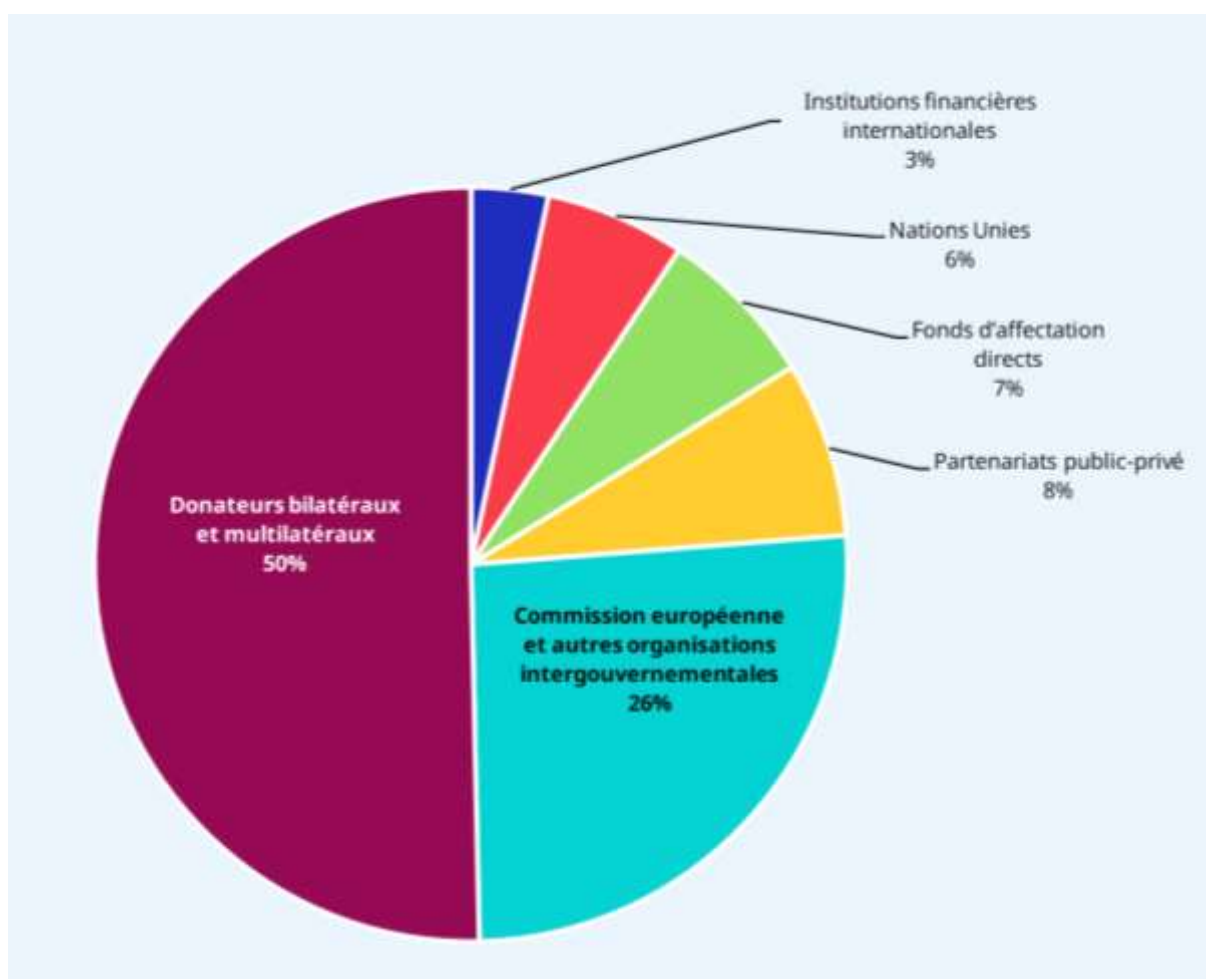
⁵ Assemblée générale des Nations Unies, résolution 79/323, *Engagement de Séville*, A/RES/79/323 (2025).

⁶ Assemblée générale des Nations Unies, *Changement de paradigmes: unis dans la mise en œuvre: Rapport du Secrétaire général*, A/80/392, 2025.

d'efforts pour simplifier et renforcer les incitations en faveur des mécanismes de financement des activités de base et de financement commun afin qu'ils apparaissent aux partenaires de financement comme la solution la plus attractive. L'Initiative ONU80 offre à l'OIT l'occasion de réaffirmer le rôle décisif qui est le sien au sein du système des Nations Unies en sa qualité d'organisation responsable de l'Agenda du travail décent et de championne de la justice sociale et d'une croissance inclusive.

9. Compte tenu de ces tendances, la structure globale des activités de l'OIT en matière de coopération pour le développement sera probablement appelée à changer au cours des quatre prochaines années. La figure 1 ci-après illustre la répartition des contributions approuvées, par source de financement, en 2024-25. La stratégie vise à donner à l'OIT les moyens de s'adapter à cette nouvelle donne et de saisir les possibilités qui s'offriront à elle dans le futur.

► **Figure 1. Répartition des contributions approuvées, par source de financement, 2024-25**



Source: OIT, 2025.

► Vision, atouts et portée

10. Le mandat principal de l'OIT, inscrit dans les quatre piliers de l'Agenda du travail décent, revêt une importance particulière alors que le contexte actuel est marqué par l'aggravation des inégalités, de l'insécurité économique et de l'incertitude, et que nombre de pays s'efforcent de répondre au mécontentement social en créant des emplois, en améliorant les moyens de subsistance, en promouvant l'égalité des chances et en renforçant la protection sociale et la protection des travailleurs.
11. La stratégie préconise une coopération pour le développement plus efficace, plus innovante et plus souple qui contribue à la réalisation du mandat principal de l'OIT et répond à l'évolution des besoins et des priorités des mandants dans le monde du travail en cette période de profonds changements et de forte restriction des ressources. Elle vise, dans un contexte multilatéral en mutation, à conforter l'OIT dans sa position de partenaire de confiance à même d'obtenir des résultats mesurables et stratégiques en matière de travail décent et de façonner un avenir du travail centré sur l'humain.
12. L'OIT tire ses atouts et son avantage comparatif de son mandat normatif, de sa structure tripartite et de son expertise technique dans le renforcement des systèmes du travail et des capacités institutionnelles, ce qui lui permet d'améliorer les perspectives d'emploi à long terme et de faire évoluer les politiques efficacement. S'il importe de démontrer que la coopération pour le développement constitue un *investissement à forte valeur ajoutée*, il s'agira toujours, avant tout, d'un *investissement dans des valeurs* fondées sur les normes internationales du travail, le tripartisme et la quête de justice sociale.
13. Pour faire de cette vision une réalité, la stratégie sera axée sur trois grands objectifs. Premièrement, les partenariats, qu'ils soient financiers ou non, seront approfondis, diversifiés et mis à profit pour promouvoir les valeurs de l'OIT, aligner les activités sur le mandat principal de l'Organisation et mettre en évidence leur utilité stratégique. Deuxièmement, l'adoption d'une approche plus programmatique, fondée sur les priorités des mandants et alignée sur la réforme de l'OIT, permettra d'atteindre une masse critique et de réaliser des économies d'échelle. Troisièmement, la coopération pour le développement gagnera en efficacité et en efficience et aura plus d'impact grâce à l'amélioration de la conception des activités, de l'assurance qualité, de la mise en œuvre et du suivi, ainsi qu'à une priorisation plus claire des besoins des mandants et au partage de la responsabilité des résultats obtenus. La réalisation de ces objectifs suppose des efforts de la part aussi bien des départements du siège et des régions que des mandants tripartites, qui sont tous parties prenantes du processus.
14. D'autres stratégies complètent la présente stratégie et sont des éléments importants de la réforme en cours. La Stratégie de l'OIT en matière de ressources humaines pour 2026-2029, que le Conseil d'administration examinera à sa 356^e session (mars-avril 2026), traitera d'aspects relatifs aux ressources humaines pertinents pour le personnel travaillant sur des projets de coopération pour le développement. La nouvelle stratégie globale en matière de communication pour 2026-2029 aura quant à elle pour objet d'améliorer la communication et les activités de sensibilisation afin de mieux mettre en évidence auprès des partenaires actuels et futurs de l'OIT l'avantage comparatif que celle-ci possède s'agissant d'obtenir des résultats en matière de travail décent aux niveaux national, régional et mondial. En outre, la Stratégie de l'OIT en matière d'évaluation contribuera à accroître la responsabilisation et favorisera l'utilisation des enseignements et des données factuelles tirés des évaluations pour éclairer la prise de décisions stratégiques, renforcer l'impact et garantir l'efficacité.

15. La présente stratégie donne par ailleurs suite à l'évaluation indépendante de haut niveau de la Stratégie de l'OIT en matière de coopération pour le développement (2020-2025), que le Conseil d'administration a examinée à sa 352^e session (octobre-novembre 2024) ⁷. Le Conseil d'administration a prié le Directeur général de prendre en considération les recommandations issues de cette évaluation et de veiller à ce qu'il y soit dûment donné suite. Dans cette évaluation, compte tenu des conclusions et des enseignements tirés, il était demandé au Bureau: d'adopter une approche globale dans laquelle l'ensemble des départements du siège et des régions assument conjointement la responsabilité des résultats; de faciliter l'appropriation nationale et de permettre aux mandants tripartites de participer plus activement à l'élaboration des projets de coopération pour le développement; de déployer une approche programmatique à plus grande échelle. Il était recommandé de rendre les projets de coopération pour le développement plus efficaces et plus efficaces et de mieux mettre en évidence les résultats et les avantages comparatifs de l'OIT. Plusieurs des recommandations issues de cette évaluation sont venues confirmer celles qui figuraient dans le rapport d'évaluation du Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales (MOPAN) de 2021 ⁸, notamment celles qui concernaient le renforcement de l'approche «Une seule OIT», l'amélioration de la responsabilisation et du suivi des interventions et la rationalisation des processus opérationnels. En outre, les recommandations issues du rapport du Commissaire aux comptes au Conseil d'administration ont également été prises en considération lors de l'élaboration de la présente stratégie ⁹.
16. La nouvelle stratégie fait fond sur les stratégies précédentes de l'OIT en matière de coopération pour le développement. Elle va plus loin sur divers aspects et propose des moyens innovants d'apporter un appui aux mandants grâce à une coopération stratégique avec les partenaires financiers et non financiers pertinents. Elle renforce l'attention portée par l'OIT aux priorités du programme, au rôle des mandants tripartites, à la communication, à la gestion des connaissances et à la participation aux mécanismes de financement communs et conjoints des Nations Unies. Elle comporte aussi des éléments nouveaux, à savoir:
- des indicateurs de réussite et de responsabilité;
 - des innovations, telles que des outils numériques, introduites tout au long du cycle des projets;
 - une plus grande place aux partenariats de la connaissance;
 - la rationalisation des procédures d'évaluation et d'approbation;
 - des cadres de suivi et de responsabilisation;
 - le développement des partenariats avec le secteur privé et les acteurs philanthropiques;
 - des réformes visant à accroître l'efficacité et la participation des mandants à toutes les étapes du cycle des projets.
17. La présente stratégie est le fruit d'un processus transparent de collaboration auquel a été associé l'ensemble du Bureau et qui a donné lieu à des entretiens, des examens par les pairs, des consultations et la collecte d'informations auprès d'un large éventail de parties prenantes,

⁷ GB.352/PFA/9.

⁸ MOPAN, *MOPAN Assessment Report: International Labour Organization (ILO) – 2020 Assessment Cycle*, 2021.

⁹ OIT, *Rapport financier et états financiers consolidés vérifiés pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2024*, ILC.113/FIN, 2025.

au sein du Bureau et en dehors de celui-ci, notamment auprès des mandants tripartites, des principaux partenaires de financement, des départements du siège, des bureaux régionaux et des bureaux de pays et des spécialistes de la coopération pour le développement.

► Objectif 1. Diversifier les partenaires et tirer parti de nouvelles formes de partenariat tout en approfondissant les partenariats de longue date

18. Il est acté dans le Plan stratégique de l'OIT pour 2026-2029 que l'impact de l'OIT dépend de plus en plus de la capacité de celle-ci à développer et à approfondir ses partenariats stratégiques. Le rôle de chef de file que joue l'Organisation dans divers partenariats mondiaux, tels que la Coalition mondiale pour la justice sociale, l'Accélérateur mondial pour l'emploi et la protection sociale à l'appui de transitions justes (l'Accélérateur mondial) et l'Alliance mondiale pour l'éradication du travail forcé, de l'esclavage moderne, de la traite des personnes et du travail des enfants (l'Alliance 8.7), lui donne les moyens d'influer de manière décisive sur la cohérence des politiques, tandis que le pouvoir fédérateur dont elle jouit aux niveaux régional et interrégional lui permet de rassembler les parties prenantes autour d'objectifs communs et lui confère une visibilité et une influence accrues.
19. Le Bureau devra s'adapter à la diminution des ressources mises à sa disposition dans les années à venir pour les activités de coopération pour le développement; il lui faudra pour cela améliorer la qualité de la collaboration avec ses partenaires actuels et nouer des alliances avec de nouveaux partenaires et des partenaires émergents. Les résultats attendus présentés ci-dessous décrivent la manière dont le Bureau entend approfondir les modalités existantes à des fins stratégiques et innover en recourant à de nouvelles modalités de coopération. Comme il est prévu dans le cadre de la réforme de l'OIT, les bureaux régionaux et les équipes d'appui technique au travail décent et bureaux de pays joueront un rôle accru dans la collaboration avec les partenaires, la mobilisation des ressources, l'exécution des projets et le recensement des domaines offrant les perspectives les plus prometteuses s'agissant de la mise en place de cadres de partenariat de l'OIT au niveau des pays.

Résultat 1.1. Des partenariats de longue date approfondis et de nouvelles opportunités mises à profit

20. Bien qu'elle soit en baisse, l'APD demeurera la principale source des contributions volontaires qui financent les programmes et projets de l'OIT. Les partenaires qui fournissent cette aide restent essentiels pour l'OIT, et le Bureau est déterminé à investir dans ces partenariats de qualité, qui sont pleinement conformes aux quatre principes d'une coopération efficace au service du développement, à savoir l'appropriation par les pays, l'orientation vers les résultats, des partenariats ouverts à tous, et la transparence et la responsabilité mutuelle ¹⁰. Il restera essentiel d'organiser des dialogues sur les politiques et de procéder à des bilans annuels des partenariats, afin de prendre acte des bons résultats obtenus et des sujets de préoccupation, et d'examiner les pistes stratégiques futures. Le Bureau tirera parti de possibilités nouvelles et innovantes avec les partenaires financiers de longue date en vue de relever les nouveaux défis

¹⁰ Ces principes ont été définis dans le [Partenariat de Busan pour une coopération efficace au service du développement](#) (2011).

du marché du travail, par exemple avec les institutions de financement du développement des partenaires de l'APD et avec la Commission européenne dans le contexte de la stratégie «Global Gateway» de cette dernière.

Résultat 1.2. Des partenariats étendus en matière de coopération Sud-Sud et de coopération triangulaire

21. L'OIT est depuis 2012 solidement établie au sein du système multilatéral dans son rôle de fer de lance de la promotion de la coopération Sud-Sud et de la coopération triangulaire. À ce titre, elle mobilise des fonds, met à profit l'expertise et l'expérience de partenaires émergents et favorise l'apprentissage entre pairs, le renforcement des capacités, la mise en commun des connaissances, la diffusion des bonnes pratiques et le transfert de solutions de développement innovantes en provenance du Sud global.
22. La coopération triangulaire tire parti des avantages comparatifs des différents partenaires pour accroître l'ampleur des interventions menées dans le cadre de la coopération Sud-Sud et en améliorer l'efficacité. Elle permet aux partenaires émergents de s'associer à des partenaires traditionnels dans le cadre d'une coopération «Sud-Sud-Nord». Au niveau multilatéral, l'expansion du groupe des BRICS et de sa capacité financière est devenue un facteur décisif de progrès vers un multilatéralisme ouvert et offre de nouvelles perspectives quant à la coopération Sud-Sud et la coopération triangulaire, ainsi qu'en ce qui concerne la participation aux travaux du G77 et à l'initiative de partenariat mondial en faveur d'une coopération triangulaire efficace, lancée par l'OCDE.
23. La présente stratégie vise à étendre ces modalités émergentes de coopération et à en faire un usage stratégique pour obtenir des résultats et soutenir, financièrement et en nature, les mandats de l'OIT, la coopération régionale, interrégionale et entre villes ainsi que la mise en œuvre du document final adopté à l'issue de la deuxième Conférence de haut niveau des Nations Unies sur la coopération Sud-Sud (BAPA+40)¹¹. La coopération Sud-Sud et la coopération triangulaire seront mises en œuvre à l'aide de mécanismes clairs, de plateformes régionales et d'indicateurs clés de performance axés sur les résultats qui mettront l'accent sur les changements institutionnels et politiques, l'appropriation par les pays, la viabilité à long terme et l'adéquation du financement.
24. L'OIT établira une collaboration stratégique avec des partenaires émergents afin de les associer à l'élaboration de solutions de développement à même de faire avancer son mandat normatif et de favoriser l'obtention de résultats durables. En fonction des attentes définies dans les PPTD, elle exploitera les avantages comparatifs des pays à revenu intermédiaire, des institutions régionales, des banques de développement et des centres d'excellence concernés pour faciliter l'apprentissage entre pairs, le transfert de politiques publiques et le développement à grande échelle d'institutions du marché du travail, de systèmes de protection sociale et de pratiques de dialogue social dont l'efficacité est avérée.

¹¹ Assemblée générale des Nations Unies, résolution 73/291, [Document final de Buenos Aires issu de la deuxième Conférence de haut niveau des Nations Unies sur la coopération Sud-Sud](#), A/RES/73/291 (2019).

Résultat 1.3. Participation accrue de l'OIT aux mécanismes de financement communs et conjoints des Nations Unies

25. Le rapport intitulé *Changement de paradigmes: unis dans la mise en œuvre* préconise de redoubler d'efforts pour promouvoir le financement des activités de base et le financement commun auprès des entités du système des Nations Unies pour le développement, ainsi que le prévoit le pacte de financement du système des Nations Unies, révisé en 2024. Un examen du financement commun et une rationalisation du portefeuille de fonds de financement commun sont en cours dans le cadre du volet 18 du [plan d'action de l'Initiative ONU80](#). Le système des Nations Unies s'efforcera de faire de ces mécanismes de financement la solution la plus convaincante et la plus avantageuse au regard des coûts pour les partenaires, grâce à des incitations plus fortes et à une architecture simplifiée directement liée aux priorités collectives.
26. La contribution de l'OIT à la programmation conjointe et sa participation à des fonds thématiques d'affectation spéciale pluripartenaires des Nations Unies – tels que le Fonds pour la consolidation de la paix, le Fonds commun pour les ODD, le Fonds d'affectation spéciale pluripartenaire pour les migrations et le Fonds mondial pour les personnes handicapées – lui permettent d'obtenir, par l'intermédiaire de ces mécanismes, des ressources clés à l'appui de la réalisation de ses objectifs stratégiques. Dans la version révisée du pacte de financement du système des Nations Unies, les États membres de l'ONU sont encouragés à octroyer davantage de ressources non préaffectées à des fonds communs interinstitutions, gages d'un fonctionnement plus efficace, plus transparent et plus responsable des entités des Nations Unies. L'OIT a intensifié ses activités de sensibilisation et de communication auprès des partenaires de financement, y compris des partenaires émergents, pour explorer des possibilités de financement commun et conjoint. Par exemple, dans le cadre des campagnes de financement du Fonds commun pour les ODD, qui finance la mise en œuvre de l'Accélérateur mondial, l'OIT a joué un rôle de premier plan dans la définition des critères de sélection des projets, garantissant ainsi la pleine conformité des projets avec son mandat.
27. Le Bureau s'appuiera sur les expériences positives et les bonnes pratiques pour renforcer la programmation conjointe, compte tenu de l'évolution de la coordination des activités des Nations Unies au niveau des pays. La décentralisation des capacités techniques que promeut activement la réforme en cours ouvre de nouvelles perspectives de financement et de gestion de projets conjoints au niveau des pays. Le Bureau améliorera aussi le suivi et la mise en œuvre des projets conjoints grâce à des processus plus efficaces de gestion des données et tiendra les partenaires de financement mieux informés grâce au tableau de bord des activités de l'OIT en matière de coopération pour le développement et aux cadres budgétaires communs des équipes de pays des Nations Unies.

Résultat 1.4. Des partenariats plus ciblés et plus stratégiques avec les institutions financières internationales

28. Les partenariats avec les institutions financières internationales créent de puissants effets de réseau en ce qu'ils établissent des liens entre ces institutions et les mandants tripartites ainsi qu'entre l'OIT et les principaux décideurs économiques. Nombre de ces institutions ont fait de la protection sociale, de la promotion de l'emploi et de la création d'emplois des priorités de leurs stratégies, comme en témoigne la récente stratégie du Groupe de la Banque mondiale intitulée *L'emploi: la voie de la prospérité*. Cet alignement stratégique, qui repose sur la complémentarité des mandats et les avantages comparatifs, peut offrir des perspectives de collaboration importantes avec, à la clé, la création plus systématique d'emplois décents au

moyen des projets d'investissement des institutions financières internationales. Le travail mené avec ces dernières à propos de leurs cadres de sauvegarde a eu un effet multiplicateur qui continue de favoriser la visibilité et l'adoption des principes du travail décent dans leurs opérations de prêt.

29. L'Accélérateur mondial a aussi ménagé des espaces propices à une collaboration accrue. Le dispositif de collaboration multipartite destiné à mettre en œuvre l'Accélérateur mondial et la stratégie de la Banque mondiale en faveur de l'emploi et de la protection sociale vient renforcer les perspectives en la matière, en ce qu'il établit un cadre structuré de financement et de coordination propice à la collaboration, au niveau des pays, entre la Banque mondiale et l'OIT et, par extension, entre les institutions financières internationales et le système des Nations Unies.
30. Les institutions financières internationales sont une source de financement de plus en plus importante de la coopération pour le développement. Leurs contributions n'ont cessé d'augmenter, atteignant 26 millions de dollars É.-U. au cours de la période biennale 2024-25 (3 pour cent du total des contributions approuvées), contre environ 15 millions de dollars É.-U. en 2022-23 et 10 millions de dollars É.-U. en 2020-21. Ces financements provenaient notamment du Fonds international de développement agricole, de la Banque africaine de développement et du Groupe de la Banque mondiale. Cela étant, ces montants restent modestes par rapport aux contributions que versent les institutions financières internationales aux autres principaux organismes des Nations Unies.
31. L'OIT s'efforcera d'obtenir des financements plus importants des institutions financières internationales en renouvelant les accords de coopération existants et en assurant leur application effective, ainsi qu'en concluant, le cas échéant, de nouveaux accords-cadres qui faciliteront la mobilisation des ressources, conformément au Plan stratégique de l'OIT et aux résultats définis dans le programme et budget ¹². Le Bureau pourrait aussi cibler certaines institutions financières internationales qui offrent des possibilités manifestes de collaboration et de financement.

Résultat 1.5. Des partenariats diversifiés avec le secteur privé et d'autres acteurs non étatiques ¹³

32. Le montant des financements approuvés du secteur privé et d'autres acteurs non étatiques n'a cessé d'augmenter, passant de 38 millions de dollars É.-U. en 2020-21 à 43 millions de dollars É.-U. en 2022-23 et à environ 58 millions de dollars É.-U. en 2024-25. La part de ces contributions dans le total des contributions volontaires est passée d'environ 5 pour cent en 2020-21 à 8 pour cent en 2024-25.
33. Forte des succès qu'elle a elle-même enregistrés, l'OIT va développer ses partenariats avec le secteur privé et d'autres acteurs non étatiques en vue de mettre leur expérience, leur expertise, leurs innovations et leurs ressources complémentaires au service de la réalisation

¹² Par exemple, en renouvelant ou en actualisant les accords de coopération avec la Banque africaine de développement et la Banque européenne d'investissement, ou en concluant de nouveaux accords-cadres de mise en œuvre avec la Banque interaméricaine de développement, la Banque de développement de l'Amérique latine et des Caraïbes, la Banque asiatique de développement et la Banque européenne pour la reconstruction et le développement. Des mesures en faveur d'une collaboration avec la Nouvelle Banque de développement, établie par les pays du groupe des BRICS, seront également prises, s'il y a lieu.

¹³ Aux fins de la présente stratégie, on entend par «acteurs non étatiques» les entreprises, fondations, établissements universitaires, instituts de recherche et autres entités non étatiques qui concluent des accords de financement avec l'OIT.

de l'Agenda du travail décent. Ces partenariats contribuent à l'exécution du mandat et à la réalisation des priorités stratégiques de l'OIT, favorisent l'apprentissage mutuel ainsi que la cocréation de solutions transposables à grande échelle qui contribuent à l'obtention de résultats inclusifs et durables sur le marché du travail. Ils seront soumis au processus de diligence raisonnable de l'OIT et à des mécanismes de suivi et de responsabilisation, afin de garantir l'obtention de résultats et l'observation des règles. Grâce à une collaboration transparente dans le cadre de laquelle les parties rendront dûment compte de leur action, l'OIT et ses partenaires œuvreront à l'intégration des principes du travail décent dans les politiques, les pratiques des entreprises et les chaînes d'approvisionnement, ainsi qu'à la préservation du dialogue social et des processus tripartites.

34. Le Bureau définira et poursuivra une stratégie de collaboration ciblée avec les fondations et le secteur philanthropique au sens large. Il continuera en outre de renforcer les capacités de son personnel afin d'améliorer la collaboration avec les partenaires potentiels du secteur privé et d'autres partenaires.

Résultat 1.6. Des ressources nationales accrues pour financer la coopération pour le développement

35. Les pays s'investissent de plus en plus dans la coopération pour le développement, en particulier les pays à revenu intermédiaire, qui s'efforcent davantage de financer ou de cofinancer leur développement en créant des fonds d'affectation spéciale nationaux ou en suivant d'autres modalités de partage des coûts. Cette tendance donne à l'OIT l'occasion de contribuer, moyennant la fourniture d'une assistance technique, le renforcement des capacités institutionnelles et le partage des connaissances, à l'élaboration de politiques macroéconomiques, à la réalisation d'investissements publics et à la définition de réformes du droit du travail qui soient plus propices à la réalisation de l'Agenda du travail décent.
36. Les contributions approuvées provenant de sources de financement nationales ont représenté en 2024-25 7 pour cent du montant total des contributions extrabudgétaires de l'OIT (54 millions de dollars É.-U.). Tout en étant conscient du fait que la marge de manœuvre budgétaire de certains pays est de plus en plus limitée et que la diligence raisonnable et l'exercice d'un contrôle rigoureux sont indispensables, le Bureau s'efforcera d'accroître encore la part des financements de sources nationales, notamment des engagements financiers souscrits par les gouvernements dans les nouveaux PPTD, en tirant parti de son expérience dans des domaines tels que la protection sociale et l'emploi.

Résultat 1.7. Des partenariats de la connaissance renforcés pour des politiques plus cohérentes

37. Les partenariats de la connaissance sont une forme de collaboration stratégique par laquelle l'OIT partage avec des organisations extérieures ses connaissances spécialisées sous la forme d'outils techniques et d'approches à l'efficacité prouvée, et bénéficie à son tour de l'expertise et des innovations de ses partenaires. Ces partenariats permettent d'utiliser et de transposer les connaissances de l'OIT dans des contextes plus larges ou différents et, ainsi, de renforcer l'influence de l'Organisation et de soutenir ses mandants plus efficacement. Ils sont particulièrement utiles dans les contextes où l'OIT, en raison de sa structure, de ses ressources ou de son modèle de fonctionnement, ne peut pas directement mettre en œuvre des projets à grande échelle ou en élargir la portée. Le Bureau s'emploiera à établir des partenariats de la connaissance dans le cadre d'une approche plus structurée et stratégique destinée à diffuser

plus largement les valeurs et l'expertise technique de l'OIT et à en accroître l'impact. Cette approche aura principalement pour but de permettre à d'autres organisations d'avoir accès aux produits de diffusion des connaissances de l'OIT, de les utiliser et de les adapter. Elle mettra également en évidence les avantages de la collaboration et de l'apprentissage horizontaux entre pairs, notamment dans le cadre de la coopération Sud-Sud.

38. Par ailleurs, le plan d'action de l'initiative ONU80 donnera à l'OIT l'occasion de renforcer ses partenariats de la connaissance au sein du système des Nations Unies grâce au volet 8 dudit plan, qui vise à instituer une procédure structurée par laquelle les institutions, et notamment les institutions spécialisées, pourront fournir sur demande des conseils spécialisés aux États membres, aux équipes de pays des Nations Unies et aux autres organismes du système des Nations Unies. Ces échanges favoriseront l'innovation et contribueront à diffuser plus largement les connaissances et les méthodes de l'OIT au niveau des pays.

► Objectif 2. Centrer l'attention davantage sur les priorités programmatiques de l'OIT

39. Pour tirer le meilleur parti des fonds disponibles, le Bureau renforcera son approche programmatique de la coopération pour le développement afin de garantir des économies d'échelle et l'efficacité, conformément au cadre de redéfinition des priorités établi par le Directeur général, et de manière à mettre l'accent sur les partenariats et les alliances qui présentent un intérêt stratégique et un bon rapport coût-efficacité. En 2018, la Conférence internationale du Travail a confirmé l'importance d'une approche à long terme, programmatique et ciblée de la coopération pour le développement, importance qui a aussi été soulignée dans les recommandations issues de l'évaluation indépendante de haut niveau de la Stratégie de l'OIT en matière de coopération pour le développement (2020-2025). Dans cette évaluation, il était recommandé de mettre en place une nouvelle stratégie en matière de coopération pour le développement qui concilie croissance, diversification et activités ciblées et qui vise des résultats moins nombreux, mais de meilleure qualité. À cet égard, la mobilisation de contributions volontaires sera axée sur les aspects du mandat principal de l'Organisation et sur les priorités révisées, telles qu'elles auront été fixées dans le cadre de l'exercice de redéfinition en cours, en veillant à ce que les priorités des mandats de l'OIT restent au cœur des activités de coopération pour le développement. Les autres critères qui seront pris en considération seront, entre autres, une forte demande des partenaires de financement, des possibilités d'action à plus grande échelle et un avantage comparatif de l'OIT. Cette orientation programmatique facilitera également l'élaboration d'initiatives régionales et entre pays visant à apporter des réponses à des priorités clés, à des problèmes communs du marché du travail et aux besoins particuliers des pays, selon leurs différents niveaux de développement.

Résultat 2.1. Une approche programmatique renforcée pour une efficacité accrue et des résultats durables

40. L'OIT a acquis une solide expérience dans le cadre de divers programmes multipartites de grande ampleur. On mentionnera à titre d'exemple des programmes phares tels que Better Work, l'Accélérateur mondial, le Partenariat visant à améliorer les perspectives des personnes déplacées de force et des communautés d'accueil (partenariat PROSPECTS), le Partenariat pour

l'action en faveur d'une économie verte (PAGE) et l'Alliance 8.7. Forte de son expérience, l'OIT renforcera sa capacité institutionnelle pour promouvoir, à l'échelle du Bureau, une approche plus programmatique de la mobilisation de ressources, avec à la clé des résultats plus durables et plus tangibles pour les populations. Cette approche peut prendre différentes formes et ne se limite pas à des programmes à grande échelle. L'essentiel est d'assurer la cohérence programmatique et de prévoir une mise en œuvre échelonnée, afin que les divers partenaires de financement puissent contribuer à des théories du changement, des cadres de résultats et des programmes d'apprentissage partagés dans différents contextes. Suivre une approche adaptée permet de diversifier les ressources et d'être moins tributaire d'un seul partenaire de financement pour atteindre les résultats souhaités. L'OIT continuera d'intégrer l'égalité des genres dans toutes ses interventions, comme demandé dans son plan stratégique pour 2026-2029.

Résultat 2.2. Mise en œuvre des recommandations issues de l'examen des programmes d'action prioritaire

41. Le Bureau procède à un examen des programmes d'action prioritaire, qui ont été établis pour, entre autres objectifs, coordonner la fourniture d'un appui intégré aux mandants, renforcer les activités de sensibilisation et de communication et tirer profit de partenariats sur les thèmes prioritaires. Les programmes d'action ont joué un rôle innovant, en positionnant l'OIT dans les grands débats de politique générale au sein du système multilatéral et en permettant une communication plus coordonnée et efficace sur les résultats de la coopération pour le développement, tout en mettant l'accent sur l'impact des activités et des témoignages liés aux thèmes prioritaires. Le Bureau veillera à ce que les enseignements dégagés lors de l'examen, y compris les bonnes pratiques, soient pris en considération dans le cadre des processus révisés et des tâches prévues dans la présente stratégie, et qu'il soit en particulier tenu compte de l'approche programmatique de la mobilisation de ressources, des partenariats de la connaissance et de la collaboration avec les institutions financières internationales.

► Objectif 3. Vers une coopération pour le développement encore plus efficace, efficiente, durable et axée sur les résultats

42. L'évaluation indépendante de haut niveau a mis en évidence que le Bureau devait améliorer les processus liés à la coopération pour le développement, notamment en ce qui concerne l'évaluation et la mise en œuvre des projets, le suivi en temps réel, la responsabilité à l'égard des résultats et la visibilité de l'impact des projets. Il a été recommandé de renforcer les capacités du personnel du BIT chargé de la mobilisation des ressources, afin de mieux faire connaître la valeur ajoutée de l'OIT aux partenaires de financement potentiels. Le Bureau a aussi été encouragé à établir un meilleur cadre pour garantir la participation des mandants à chaque étape des projets de coopération pour le développement. Le dernier rapport d'évaluation du MOPAN a également mis en lumière certains aspects à améliorer dans la conception des programmes et des projets, ainsi que dans les pratiques de gestion, et contient certaines recommandations visant à renforcer l'innovation. À travers le présent objectif, le Bureau vise à remédier aux lacunes et à tirer parti des possibilités mises en évidence, tout en veillant à ce que l'apprentissage, l'innovation et le partage des connaissances contribuent à une bonne conception et exécution des projets.

43. Dans la logique de la réforme en cours à l'OIT, le Bureau s'emploie à simplifier les procédures, à normaliser les flux de travail et à réduire les processus sur mesure et manuels par un recours accru à l'automatisation et aux outils numériques afin d'améliorer à la fois la rapidité et l'efficacité des processus sur lesquels reposent les activités de coopération pour le développement partout dans le monde. La décentralisation accrue des projets et des ressources de la coopération pour le développement au profit des régions, telle que prévue dans le cadre de la réforme de l'OIT, offre une occasion de renforcer la participation des régions et des pays, avec à l'appui des processus rigoureux d'évaluation, de suivi et de responsabilisation. La création d'un centre de services mondial aura des retombées positives sur l'efficacité des activités de coopération pour le développement.
44. L'examen de l'OIT a en outre mis en lumière la nécessité de renforcer le suivi du comportement professionnel afin d'établir clairement les responsabilités, à l'égard tant de l'encadrement technique que de la direction aux niveaux national et régional, de constituer des équipes multisites ad hoc agiles pour fournir les produits mondiaux et régionaux, et d'établir des plateformes numériques de partage du travail et des connaissances en vue de faciliter la planification, la mise en œuvre, le suivi et la communication.
45. Les résultats attendus pour cet objectif doivent s'intégrer aux travaux menés dans le cadre de la réforme et les compléter.

Résultat 3.1. Amélioration de la conception et de l'assurance qualité

46. Le Bureau entend renforcer les processus utilisés pour concevoir, examiner et évaluer les projets afin qu'ils soient plus en adéquation avec les priorités des mandants, le mandat principal de l'OIT et sa valeur ajoutée, ainsi que pour faciliter le passage d'une approche fondée sur les projets à une démarche plus programmatique axée sur le changement systémique et les résultats à long terme. À l'échelon national, les activités de coopération pour le développement favoriseront la mise en œuvre des priorités des PPTD existants. Ces processus encourageront systématiquement les échanges entre pairs et s'inspireront des bonnes pratiques, des enseignements et des résultats des évaluations concernant les interventions passées et en cours, le but étant d'améliorer la qualité, la cohérence, l'adaptabilité et la responsabilisation, ainsi que l'adéquation avec le cadre de redéfinition des priorités. L'accent sera mis encore davantage sur les normes internationales du travail, le tripartisme et le dialogue social, ainsi que sur l'inclusion continue de l'égalité des genres et des personnes en situation de handicap, en appliquant les critères pertinents.
47. En outre, le Bureau a entrepris d'intégrer l'innovation dans ses projets de coopération pour le développement, dans le cadre d'une politique plus générale de promotion d'une culture de l'innovation. Des outils novateurs, notamment des solutions s'appuyant sur l'intelligence artificielle (IA), comme l'assistant d'IA i-eval récemment mis en place, ont été adoptés pour que les enseignements, les bonnes pratiques et les recommandations puissent être plus facilement mis à profit lors de la conception des projets, grâce à une base de données du BIT renfermant plus de 1 700 évaluations et 5 000 documents connexes. À titre de mesure complémentaire, le Bureau expérimente aussi actuellement un outil d'aide à la conception de projets fondé sur l'IA pour renforcer la qualité des projets présentés aux partenaires de financement, favoriser une planification réaliste et adaptée au contexte et parvenir à une utilisation plus efficace du temps de travail du personnel.
48. Tandis que les procédures de sélection afférentes à l'élaboration des projets sont bien établies, le processus d'évaluation doit être rationalisé et renforcé pour gagner en adaptabilité et intégrer une approche plus ciblée et programmatique, en simplifiant les conditions applicables

aux petits projets tout en privilégiant des programmes pluriannuels de plus grande ampleur. Le processus d'évaluation doit aussi être amélioré pour assurer une meilleure coordination dans l'utilisation des ressources du budget ordinaire et des ressources extrabudgétaires, en vue d'obtenir des résultats plus durables.

Résultat 3.2. Des résultats de qualité grâce à une exécution plus efficace des projets et à un meilleur respect des délais

49. Le Bureau renforcera ses capacités en vue de mener les projets de coopération pour le développement avec efficacité et efficience et dans le respect des délais, tout en continuant de faire respecter les politiques et procédures de lutte contre la fraude. Il passe actuellement en revue ses processus opérationnels afin de remédier aux points de blocage et d'améliorer ses systèmes administratifs, financiers et d'acquisition, de façon à les rendre plus souples et propres à répondre à l'évolution des besoins, conformément aux recommandations issues de l'évaluation de haut niveau et des autres examens pertinents.
50. Par ailleurs, dans le cadre de la Stratégie de l'OIT en matière de ressources humaines pour 2026-2029, le Bureau renforcera les procédures existantes pour accélérer la sélection et le recrutement du personnel affecté à la coopération pour le développement, fera mieux connaître les mécanismes existants et examinera la possibilité de recourir à des listes de candidats admissibles. Il s'efforcera aussi de trouver des modalités financières permettant d'assurer la continuité entre les phases des projets. Les cours d'initiation et de formation destinés aux praticiens de la coopération pour le développement seront renforcés pour favoriser une exécution efficace des projets.

Résultat 3.3. Amélioration du suivi et de l'évaluation des résultats

51. La nécessité d'une meilleure gestion des risques et d'un suivi des projets axé sur les résultats, pour améliorer l'exécution des projets et pouvoir traiter rapidement les lacunes éventuelles, a été soulignée à la fois lors de l'évaluation indépendante de haut niveau et de l'évaluation de 2021 du MOPAN. Le Bureau a apporté certaines améliorations à cet égard, notamment en établissant des lignes directrices pour l'affectation de ressources au suivi, la collecte de données de référence, la communication d'informations, la réalisation d'études de suivi et la détermination des possibilités d'évaluation. L'ajout d'un nouveau module de gestion stratégique dans le Système intégré d'information sur les ressources (IRIS) permettra de faire le lien entre les résultats des projets de coopération pour le développement et ceux des programmes par pays, ce qui facilitera le suivi et mettra davantage en lumière la manière dont les interventions en matière de coopération pour le développement contribuent aux résultats obtenus à plus haut niveau. Il est toutefois encore possible d'améliorer les choses et de mieux coordonner l'approche du suivi et de la responsabilisation, ce qui permettrait de rationaliser les systèmes de suivi et d'évaluation tout en gardant une certaine souplesse pour les besoins de chaque projet.
52. Le suivi sera intégré dans une approche programmatique globale pour faire en sorte que les interventions en matière de coopération pour le développement soient alignées sur les PPTD, lorsqu'un PPTD existe, et pour favoriser un apprentissage adaptatif et l'amélioration continue des systèmes de suivi et d'évaluation de sorte à tenir compte des résultats systémiques et institutionnels. La prise en compte des théories du changement et des données de référence, notamment dans le cadre des programmes à grande échelle, sera une priorité. La collecte de données au niveau des projets et le suivi au moyen d'outils numériques permettront d'accroître la visibilité des progrès accomplis vers l'obtention des résultats.

53. En s'inspirant des enseignements tirés des programmes et projets de coopération pour le développement, le Bureau continuera de renforcer les études d'impact et d'investir dans celles-ci pour mieux illustrer les effets socio-économiques, les retombées à long terme pour le développement et les changements structurels résultant des interventions de l'OIT. Les outils de mesure existants qui ont été conçus en interne seront utilisés et encore améliorés pour que les aspects à la fois quantitatifs et qualitatifs de l'emploi puissent être évalués aux fins des interventions stratégiques et des activités d'investissement de l'OIT et d'autres partenaires de développement.

Résultat 3.4. Communications stratégiques pour la justice sociale et le travail décent

54. L'évaluation indépendante de haut niveau a mis en évidence la nécessité pour le Bureau de mieux centrer ses activités de sensibilisation et de communication sur des publics précis dans le contexte de la coopération pour le développement. La Stratégie globale de l'OIT en matière de communication (2026-2029) visera en priorité à démontrer aux partenaires existants et potentiels comment l'OIT, grâce à ses compétences uniques et à son avantage comparatif, parvient à des résultats concrets dans les pays, amorçant des changements systémiques qui font progresser le travail décent et la justice sociale. Une communication adaptée au contexte et axée sur des résultats à fort impact est essentielle pour mettre dûment en lumière les atouts de l'OIT en matière de partenariats et de coopération pour le développement, et pour rendre les partenariats avec l'Organisation encore plus attractifs.
55. L'OIT utilisera des techniques de narration, la présentation des données sous forme visuelle et les récits de succès pour communiquer sur l'approche tripartite qui lui est propre et sur sa mission normative. Un plus large écho sera donné à ces récits et données en les diffusant sur les diverses plateformes numériques et lors des grandes manifestations internationales afin de mettre en lumière la valeur ajoutée de l'OIT, sa crédibilité et les résultats de son action. En outre, tous les projets de coopération pour le développement comporteront une liste d'exigences minimales dans le domaine de la communication, qui pourront varier selon la taille du projet. Les descriptions de poste des spécialistes de l'OIT prévoiront des responsabilités en matière de sensibilisation et de communication. Enfin, le Bureau s'attachera à développer encore des plans communs avec ses partenaires de financement afin de donner davantage de visibilité à des questions d'intérêt commun.

Résultat 3.5. Renforcement de la participation et des rôles respectifs des mandants tripartites dans la conception des projets, leur exécution, leur suivi et les responsabilités y afférentes

56. La participation des gouvernements et des organisations de travailleurs et d'employeurs à l'élaboration des PPTD constitue un principe fondamental depuis la création de ce dispositif, le but étant que l'assistance technique du BIT repose sur la participation des pays et les priorités des mandants. Lors de la récente réforme du système des Nations Unies pour le développement, le Bureau, par l'intermédiaire du Bureau des activités pour les employeurs et du Bureau des activités pour les travailleurs, et en partenariat avec l'Organisation internationale des employeurs et la Confédération syndicale internationale, a progressé dans ses efforts visant à faire en sorte que les partenaires sociaux aient un rôle à jouer dans les processus de planification des Nations Unies, en particulier dans la formulation des cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable, qui sont pris en compte lors de l'élaboration des PPTD moyennant l'intégration d'objectifs communs qui reflètent les

priorités nationales. L'évaluation indépendante de haut niveau a pris acte des progrès accomplis ces dernières années, qui ont permis de développer la participation des mandants et de renforcer leur capacité de contribuer à l'élaboration et à la gestion des PPTD, y compris dans le cadre des comités de pilotage associés et de la coopération Sud-Sud. Elle a cependant mis l'accent sur certains aspects à améliorer, comme la participation à la conception, à l'exécution et au suivi des projets.

57. Le Bureau entend promouvoir une approche plus participative et inclusive, à toutes les étapes du projet, en associant davantage les mandants tripartites, en facilitant leur participation en temps utile à la création et à la conception des activités de coopération pour le développement et les aidant à prendre part aux processus d'exécution, de suivi et de responsabilisation. Par ailleurs, selon qu'il convient et autant que possible, les bénéficiaires ultimes des interventions seront consultés aux différents stades du projet.
58. Pour arriver à ce résultat, le Bureau élaborera notamment des orientations, des processus et des mécanismes formels afin de veiller à ce que les priorités des mandants de l'OIT en matière de travail décent soient prises en considération, à ce que la participation concrète des différents acteurs aux travaux communs soit institutionnalisée et à ce qu'un processus d'exécution conjointe et des responsabilités mutuelles soient établis. D'autres mesures sont à l'étude, parmi lesquelles des activités supplémentaires de renforcement des capacités, la réalisation d'un bilan annuel et l'attribution de responsabilités pour certains indicateurs.

► Mise en œuvre et suivi

59. Le plan de mise en œuvre et la matrice de résultats, y compris les indicateurs clés de performance, les échéances à respecter et la répartition des responsabilités, seront finalisés après la 356^e session du Conseil d'administration (mars-avril 2026), afin qu'il puisse être tenu compte des décisions qui auront été prises au sujet de la réforme de l'OIT et de la Stratégie de l'OIT en matière de ressources humaines pour 2026-2029 ¹⁴.
60. La stratégie fera l'objet d'un examen à mi-parcours en 2028.

► Hypothèses et risques

61. Les décisions que le Conseil d'administration prendra à l'avenir sur la réorganisation et la redéfinition des priorités dans le cadre de la réforme de l'OIT auront une incidence importante sur la présente stratégie. Des événements imprévus, des réductions d'effectifs et de nouvelles restrictions budgétaires pourraient compromettre la réalisation des objectifs de la présente stratégie. De grandes initiatives multilatérales, telles que l'initiative ONU80, influenceront sur les activités de l'OIT en matière de coopération pour le développement, et pourraient imposer d'ajuster la stratégie. De façon générale, les tendances de l'aide publique au développement influenceront très probablement le financement et l'orientation globaux des activités de coopération pour le développement que l'OIT mènera au cours des prochaines années.

¹⁴ GB.356/INS/7 et GB.356/PFA/9.

62. Les risques détaillés dans le registre des risques stratégiques joint au programme et budget de l'OIT pour 2026-27 concernent également la coopération pour le développement: en particulier, le risque n° 2 anticipe une modification de l'engagement des mandants et des partenaires de financement en faveur de la justice sociale et du travail décent; le risque n° 3 anticipe une augmentation telle des demandes d'appui présentées au Bureau que celles-ci dépasseraient les ressources disponibles; et le risque n° 4 anticipe une insuffisance des informations de gestion et des données de l'OIT sur ses opérations et ses résultats. Les mesures que le Bureau prendra concernant ces risques et toute nouvelle révision du registre des risques s'appliqueront également à la présente stratégie.

► **Projet de décision**

63. **Le Conseil d'administration approuve la Stratégie de l'OIT en matière de coopération pour le développement pour 2026-2029, telle que proposée dans le document GB.356/POL/4, et demande au Directeur général de tenir compte de ses orientations lors de la mise en œuvre de cette stratégie.**