



nos références

D2.5/BW/MUL.09.02.01/2022/8134

date

Objet: Analyse de la performance pour l'année 2021 en vue d'une demande de paiement de la 2e tranche de la contribution volontaire au « Regular Budget Supplementary Account » de l'International Labour Organization (ILO) pour la période 2021-2024 – 3.000.000 € - PO 4500747470 - Prisma 3660 – A.B. 14 54 31 35.40.02[objet]

1. Introduction

À l'appui de la contribution pluriannuelle volontaire d'ILO aux ressources générales (core), vous trouverez ci-joint un aperçu de l'évaluation du travail effectué lors de l'année 2021.

Cet examen couvre la bonne gestion des ressources allouées (système et mécanismes de suivi), leur utilisation (rapports financiers et audits), ainsi que les résultats obtenus sur cette base (rapports de fond). L'ensemble de la documentation utilisée pour ce performance review est présenté tout au long de ce document.

En ce qui concerne le suivi du financement de base (core) que nous accordons à ILO, il est bon de savoir que celui-ci est accordé sur base des plans stratégiques pluriannuels approuvés par l'organe de gestion de l'organisation. La direction et le suivi des activités de l'organisation pour la mise en œuvre de ces plans pluriannuels - y compris le contrôle de la bonne utilisation du financement de base alloué - se fait donc essentiellement dans le cadre des organes de gestion de l'organisation partenaire (dans laquelle BE est représentée) sur la base des règlements, règles, politiques et procédures des Nations unies applicables. En outre, pendant la durée du financement, le dialogue et la consultation sur une base bilatérale sont également encouragés et le réseau des postes est régulièrement interrogé.

2. Bonne gestion des ressources allouées (systèmes et mécanismes de suivi/gestion et soutien des programmes)

La stratégie d'évaluation de l'ILO est basée sur la gestion axée sur les résultats et, par conséquent, ce qui lui permet de rendre compte aux mandants sur le fonctionnement global de l'ILO et constitue un élément central du processus d'amélioration continue de l'ILO. La stratégie d'évaluation est régie par la « *ILO Evaluation policy (2017)* » et la « *ILO results-based evaluation strategy 2018-21* ». La stratégie de ILO en matière d'évaluation axée sur les résultats pour 2018-2021, traduit sur le plan opérationnel la politique d'évaluation pour 2017, telle qu'approuvée par le Conseil d'administration à sa 331^{ème} session en mars 2018.

La stratégie d'évaluation est mise en œuvre dans le cadre du document de planification stratégique de l'ILO et du programme et des budgets biennaux. La fonction d'évaluation est évaluée tous les 5 ans, à la

demande du Conseil d'administration (CA), afin d'examiner les progrès et l'efficacité de la fonction. Des évaluations de haut niveau sont également effectuées en interne, par le Bureau de l'évaluation du BIT. En outre, l'ILO adhère aux dernières bonnes pratiques en matière d'évaluation dans le cadre du développement international, telles que les normes et standards d'évaluation du Groupe d'évaluation du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation.

Les 6 principes directeurs du systèmes d'évaluation et d'audit de ILO sont les suivants : ILO s'engage à assurer la crédibilité, l'impartialité, la transparence et l'indépendance de l'évaluation, en s'attachant au respect des bonnes pratiques internationales, à promouvoir le mandat et la mission de l'ILO, au professionnalisme, à la transparence, à l'apprentissage et à l'indépendance.

Il existe différents types d'évaluations : évaluation des politiques et stratégies, évaluation des programmes nationaux, évaluation thématique, évaluation de projet. ILO procède également à des évaluations internes de ses principaux programmes et stratégies organisationnelles. La mission du Bureau de l'audit interne et du contrôle (Office of Internal Audit and Oversight - IAO) est de fournir des services indépendants et objectifs au CA et au DG dans le but d'améliorer les opérations de ILO et évalue l'efficacité de la gestion des risques, du contrôle et des processus de gouvernance. De plus, un contrôle financier est effectué par un « Independent Oversight Advisory Committee » qui donne des avis au Conseil d'Administration et au DG. Le « Committee on Accountability » recherche les éventuels cas de fraude et le VN « Joint Inspection Unit » apprécie la gestion.

Les rapports annuels les plus récents pertinents pour l'année 2021 sont :

- a) le rapport d'évaluation annuel 2020-2021 ;
- b) le dernier rapport du Comité consultatif de contrôle indépendant datant de mars 2022 dont le CA a pris note ;
- c) L'évaluation du MOPAN de 2021.

a) Rapport d'évaluation annuel 2020-2021

De ce rapport d'évaluation annuel 2020-21¹, approuvé par le Conseil d'administration de l'ILO, il convient de retenir les points suivants :

- La mise en œuvre de la stratégie de l'ILO en matière d'évaluation axée sur les résultats pour 2018-2021 n'a été que **partiellement influencée par la crise Covid**. Cela étant, **les progrès** notables que connaissaient les composantes les plus innovantes de la stratégie (ajustements structurels apportés au processus d'évaluation décentralisée, élaboration de mécanismes de financement commun pour les évaluations ex ante et ex post, et mesures visant l'adoption d'une approche plus stratégique de la couverture thématique et géographique des évaluations, etc.) **ont été ralentis ou interrompus** en raison des ajustements effectués pour faire face à la crise.
- Si, pendant la période considérée, l'OIT a obtenu des **résultats remarquables en 2020** malgré la pandémie, une **légère baisse de performance** a été relevée au cours du premier semestre de **2021**.
 - Globalement, les résultats de 2020 montrent, malgré la pandémie, une **amélioration de la pertinence des interventions et de leur efficacité en termes de coûts**, ces deux aspects ayant été jugés «satisfaisants». Par ailleurs, la tendance est restée stable pour l'efficacité, l'efficacité de la gestion, le suivi et l'établissement de rapports et la durabilité. Les résultats préliminaires pour 2021 font apparaître un **léger recul de la performance globale**, notamment s'agissant des critères de pertinence stratégique, d'efficacité et de durabilité qui n'ont été jugés que «partiellement satisfaisants».

¹ [GB.343/PFA/9: Rapport d'évaluation annuel \(2020-21\) \(ilo.org\)](https://ilo.org/public/GB.343/PFA/9: Rapport d'évaluation annuel (2020-21) (ilo.org))

- Au niveau de la pertinence stratégique, le rapport souligne le **lien étroit entre les objectifs des projets et les résultats du programme et budget**, et l'alignement des objectifs des projets et des résultats des programmes par pays de promotion du travail décent (PPTD) ou des programmes par pays.
 - Parallèlement, la prise en compte des considérations de genre et de réduction de la pauvreté dans les interventions s'est améliorée.
- Parmi les **points d'amélioration**, le rapport relève ceci :
 - Les critères relatifs à l'exécution et à l'efficacité de la gestion et de l'utilisation des ressources ont obtenu des notes moyennes. C'est également le cas de la capacité de ILO d'étayer et de diffuser les connaissances apportées par les interventions
 - ILO souffre d'un manque récurrent de ressources humaines et financières.

b) Rapport du Comité consultatif de contrôle indépendant

De ce rapport², nous retenons les points suivants :

- Le comité s'est félicité de voir que le Bureau suivait de près le fait que le taux d'exécution du budget ordinaire avait été plus faible en 2020, ce qui est rare pour la première année d'une période biennale) afin de garantir un taux et des délais d'exécution appropriés en 2021.
- Le comité a par ailleurs attiré l'attention du Conseil d'administration sur la **diminution du taux de recouvrement des contributions** et l'augmentation connexe de la provision constituée pour les montants non recouvrables. Il se pourrait que ces montants, qui n'ont pas été très importants en 2020, reflètent une évolution imputable à l'impact de la pandémie sur les capacités financières de divers États Membres.
- Au niveau du contrôle interne, le comité a pris note des domaines recensés par la direction en 2020 dans lesquels des améliorations étaient nécessaires, ainsi que des efforts déployés pour remédier aux problèmes relevés les années précédentes. Le comité a conclu que le processus en question semblait robuste. Il a noté que les domaines identifiés comme appelant des améliorations concernaient essentiellement l'efficacité des opérations et qu'**aucune faille notable concernant l'efficacité globale des contrôles internes n'avait été mise en évidence**.
- Le comité continue de considérer que **la gestion des ressources humaines est l'un des principaux outils dont dispose l'OIT pour améliorer sa performance**. Il tient à rappeler qu'il est important que l'Organisation fasse preuve d'efficacité à cet égard dans le cadre de la mise en œuvre de la Stratégie en matière de ressources humaines (2022-2025).

c) Evaluation MOPAN

Le dernier rapport d'évaluation du MOPAN sur l'ILO³ date de novembre 2021 et se penche sur les performances de l'organisation en 2020. De manière générale, **l'ILO performe très bien et s'adapte continuellement pour améliorer son efficacité** encore plus. Cela étant, certains points peuvent être améliorés et peaufinés.

Parmi les **points forts** mis en avant par le rapport, on note entre autres :

- Le **cadre stratégique clair et la vision à long terme de l'ILO**, couplés à un système budgétaire qui s'est avéré flexible et agile pour répondre à la COVID-19 ;
- **L'intégration des questions transversales** (l'égalité entre les sexes, les droits de l'homme, et du tripartisme et du dialogue social) dans les programmes et projets a progressé depuis le début du processus en 2017 ;

² [Rapport du Comité consultatif de contrôle indépendant \(mars 2022\) \(ilo.org\)](#)

³ [MOPAN assessment finds ILO's strategic framework creates a positive trajectory](#)

- **Les systèmes, processus et structures organisationnels de l'ILO** garantissent qu'elle déploie ses ressources en fonction d'objectifs à moyen terme et d'une vision à long terme, et qu'elle les hiérarchise pour réaliser son plan stratégique ;
 - Par exemple, la décentralisation de la prise de décision et des capacités du personnel, ainsi qu'au partage de l'expertise entre le siège, les régions et les bureaux nationaux. Cette "pollinisation croisée" a permis de favoriser des liens plus étroits.
- L'ILO encourage **l'innovation** dans l'ensemble de l'organisation. L'accent mis à l'origine sur l'amélioration de ses pratiques commerciales internes, ce qui a permis d'économiser des coûts et améliorer les gains d'efficacité. L'ILO appelle en outre à plus d'innovation pour le travail décent.
- L'ILO a **renforcé les mécanismes de contrôle interne et externe** afin de se conformer aux normes internationales et de soutenir la gestion et la transparence financières de l'organisation ;
- L'ILO a un fort engagement en faveur d'une **culture des résultats**, et donne la priorité à une approche de gestion axée sur les résultats dans le dialogue politique, la planification et la mise en œuvre. Elle dispose également d'une fonction d'évaluation solide et axée sur la qualité ;

Parmi les **points d'amélioration**, on relève les points suivants :

- Le **budget à croissance zéro** nécessite des compromis budgétaires qui ont eu un impact négatif sur les performances de l'ILO sur le terrain et entravent l'efficacité des processus clés en raison de l'insuffisance des ressources humaines ;
- L'ILO n'a pas encore intégré efficacement **la question transversale de la durabilité environnementale** dans ses programmes et projets et n'a pas de résultat spécifique dans son cadre de résultats pour la durabilité environnementale et le changement climatique ;
- **L'inefficacité de la communication entre les bureaux régionaux et nationaux** complique la prise de décision au niveau du siège, ce qui constitue un facteur de ralentissement de la mise en œuvre dans certaines régions ;
- **Les politiques de lutte contre la fraude et la corruption** doivent être renforcées;
- La politique de l'organisation visant à **prévenir l'exploitation et les abus sexuels**, élaborée en 2004, n'est entrée en vigueur qu'en 2020 et la mise en place de systèmes complets dans cette lutte est toujours en cours.

3. Utilisation appropriée des ressources allouées (rapports financiers)

a) Concernant l'affectation des ressources

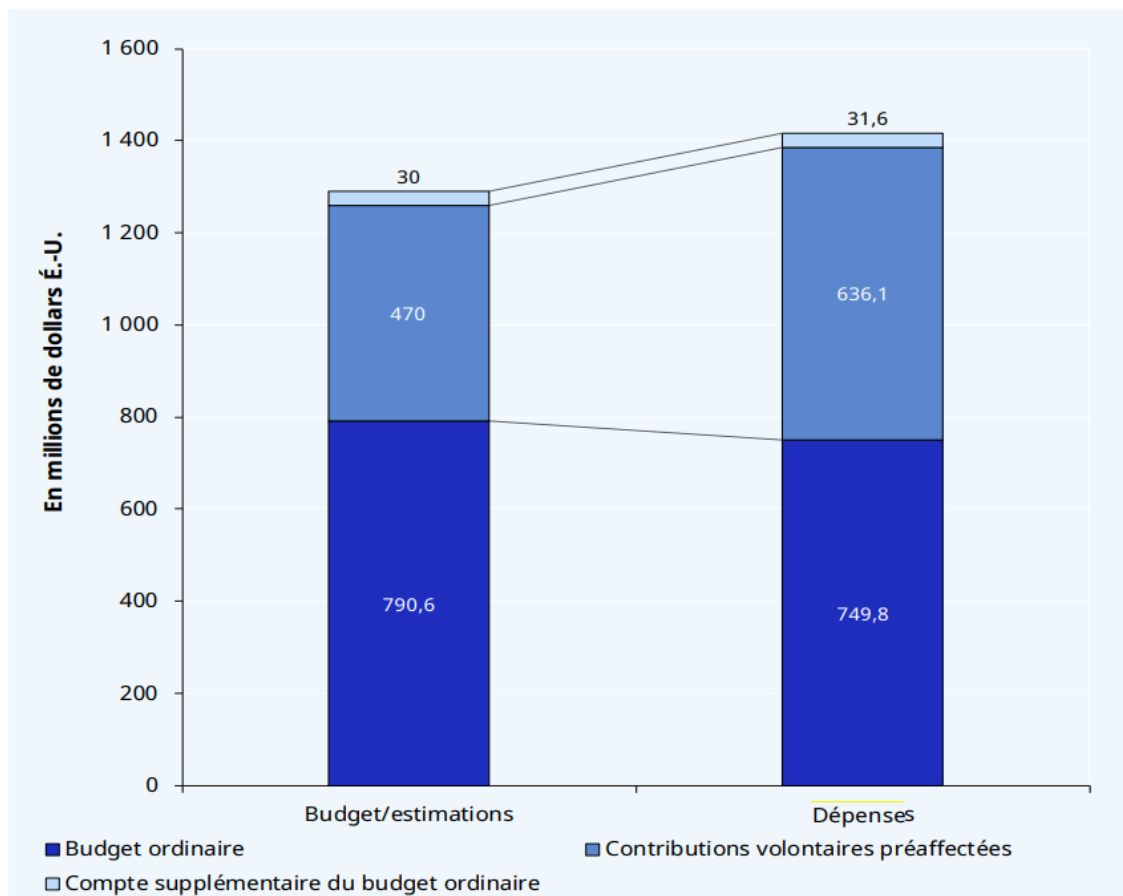
Le rapport le plus récent est « [Exécution du programme de l'ILO 2020-2021](#)⁴ ». Il y est notamment expliqué comment sont utilisées les ressources de l'ILO :

- Le montant du budget ordinaire de l'ILO pour 2020-21 était de 790,6 millions USD, dont 496,6 millions destinés à la réalisation des résultats stratégiques. Au cours de la période biennale, les dépenses effectives totales sur le budget ordinaire se sont élevées à 749,8 millions USD, soit 95% du budget, et les dépenses extrabudgétaires consacrées à la réalisation des résultats stratégiques à 667,7 millions USD (31,6 millions USD provenant du RBSA), dépassant de 33 pour cent les estimations.
- Les nouvelles contributions volontaires autres que les ressources de base (obligatoires) approuvées en 2020-21 ont atteint un montant de 672,5 millions USD, un montant en baisse de 15% par rapport au niveau record atteint en 2018-19, mais qui reste très important lorsque l'on sait à quel point la pandémie de COVID-19 a grevé les budgets des pays du monde entier.
- **En 2020-21, neuf donateurs ont versé des fonds sans affectation préalable au RBSA, pour un montant total de 34,4 millions USD, soit une augmentation de plus de 6,5 millions USD par rapport à la période 2018-19.**

⁴ [Exécution du programme de l'ILO 2020-21 \(ilo.org\)](#)

- La plus grande part des dépenses financées par le RBSA a été consacrée à la réalisation du résultat 3 *“Des transitions économique, sociale et environnementale pour le plein emploi, productif et librement choisi et le travail décent pour tous”* (26% du montant total); suivent le résultat 7 *“Une protection adéquate et efficace pour tous au travail”*(16%), les résultats 4 *“Des entreprises durables pour créer des emplois et pour promouvoir l’innovation et le travail décent”* et 1 *“Des mandants tripartites forts et un dialogue social influent et inclusif”* (15% chacun), et le résultat 6 *“L’égalité des genres et l’égalité de chances et de traitement pour tous dans le monde du travail”*, auquel est revenue la plus petite part de ces dépenses (2%).
- Ce rapport offre enfin un bel aperçu de l’impact des fonds RBSA sur les différents résultats stratégiques de ILO.

► **Figure 4. Budget et dépenses de l’OIT en 2020-21**



b) Concernant l'utilisation et le contrôle appropriés de ces ressources

Il convient de tenir compte des éléments qui figurent dans le **rapport financier et états financiers consolidés vérifiés pour l'année 2021 et le rapport du Commissaire aux comptes⁵** dans lequel figure le tableau ci-dessous :

► Analyse des écarts par résultat stratégique sur la période 2018-2021 (en milliers de dollars É.-U.)

	2020-21 Budget	2020-21 Montant réel	2020-21 Taux d'exécution	2018-19 Budget	2018-19 Montant réel	2018-19 Taux d'exécution
Partie I – Budget courant						
A. Organes directeurs	50 276	32 583	64,8%	52 384	51 969	99,2%
B. Résultats stratégiques	625 125	597 540	95,6%	625 911	621 450	99,3%
C. Services de management	61 642	60 608	98,3%	62 484	62 328	99,8%
D. Autres crédits budgétaires	43 502	43 502	100,0%	45 458	44 070	96,9%
Ajustement pour mouvements de personnel	(6 307)	0	0,0%	(6 420)	0	0,0%
Total, partie I	774 238	734 233	94,8%	779 817	779 817	100,0%
Partie II – Dépenses imprévues						
	875	0	0,0%	875	868	99,2%
Partie IV – Investissements institutionnels et éléments extraordinaires						
	15 527	15 527	100,0%	3 428	3 428	100,0%
Total, parties I, II et IV	790 640	749 760	94,8%	784 120	784 113	100,0%

« Avec un taux d'exécution de 94,8% pour 2020-21 et de 100% pour 2018-19, les dépenses budgétaires de l'exercice en cours sont plus faibles que celles de l'exercice précédent. Ce recul traduit l'impact budgétaire direct des **contraintes liées à la pandémie**, particulièrement sensible au poste des organes directeurs (cf. Partie I du budget), en raison de l'annulation de la plupart des dépenses afférentes à l'organisation des réunions officielles en présentiel. Le taux d'exécution des dépenses budgétisées pour les organes directeurs se chiffre à 64,8% pour 2020-21.

La pandémie a eu un effet plus limité sur le poste des résultats stratégiques et sur celui des services de management, car le Bureau a su adapter ses programmes et se doter de nouvelles méthodes de travail et de nouveaux moyens d'action face aux contraintes imposées par la pandémie. En ce qui concerne les résultats stratégiques, en particulier, les sommes réellement dépensées au cours de la seconde année de l'exercice biennal ont dépassé de 1,6% le budget initial, alors que le taux d'exécution calculé pour la première année s'était traduit par un excédent d'environ 12%.

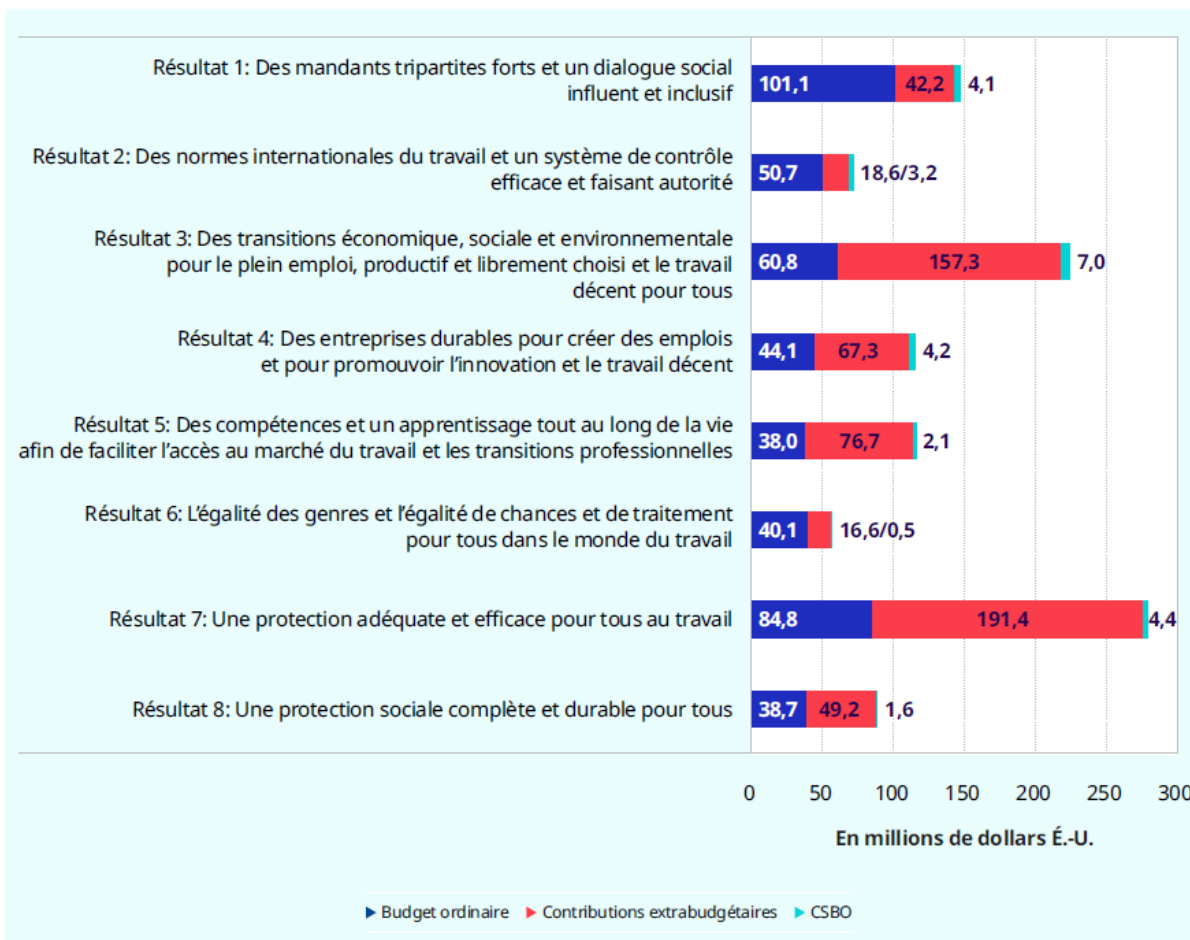
Comme le tableau ci-dessus l'indique, il y a un « excédent de recettes d'un montant de 40,88 millions USD. pour la période, au taux de change budgétaire applicable. Après réévaluations, ajustements au titre des arriérés de contributions reçus et remboursement du Fonds de roulement et des emprunts internes, **l'exercice se solde par un déficit budgétaire de 23,80 millions USD.** Ce déficit a été financé au moyen du Fonds de roulement, qui a ensuite été **remboursé grâce aux arriérés de contributions recouverts au début de 2022.** »

⁵ [Rapport financier et états financiers consolidés vérifiés pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2021 et Rapport de la Commissaire aux comptes](#)

Concernant le **RBSA** à proprement parler, il ressort de ce rapport financier et états financiers consolidés et vérifiés pour l'année 2021 les points suivants :

- Les dépenses financées par le RBSA au cours de la période biennale se sont élevées au total à 31 622 913 USD pour les huit résultats stratégiques et les trois résultats facilitateurs. Parmi ces résultats stratégiques, le résultat 6 (formalisation de l'économie informelle) a donné lieu aux dépenses les plus faibles, notamment en raison du nombre limité de demandes de financement de ces projets. Une explication complémentaire serait celle selon laquelle ce résultat 6 porte sur des domaines d'activités qui sont relativement nouveaux pour l'OIT et qui, pour cette raison, attirent moins de contributions volontaires que les autres résultats stratégiques. La direction a confirmé la nécessité de mieux cibler l'allocation des ressources à l'appui du résultat stratégique 6 et s'est engagée à prendre de nouvelles mesures à cet égard pendant la période biennale 2022-23. D'ailleurs, le second cycle d'allocation de ressources du RBSA a donné lieu à une augmentation des crédits destinés au résultat 6, qui sera comptabilisée en 2022-23. Le tableau ci-dessous, issu du rapport « Exécution du programme de ILO 2020-21 », offre un aperçu de la répartition des fonds RBSA par résultat stratégique.

► Figure 7. Dépenses totales par résultat stratégique (en millions de dollars É.-U.)



- Recommandations soumises à ILO :
 - **d'améliorer les examens des plans de travail axés sur les résultats et de les fonder sur une analyse de toutes les ressources** (CDXB, CTBO et RBSA) planifiées, allouées et mises en œuvre, par résultat stratégique et par région (cette recommandation est déjà en cours d'implémentation et cela se reflètera durant la période biennale 2022-23).

- De **revoir le mandat des équipes de coordination de résultat** et préciser le rôle des membres de ces équipes dans le suivi, la mise en œuvre et l'exécution des projets financés par des ressources allouées au titre du RBSA. Cette recommandation découle du constat selon lequel le mandat de ces équipes ne mentionne pas expressément leur participation à la mise en œuvre desdits projets. Bien que ces équipes disposent de moyens trop limités pour assurer le suivi des 900 projets en cours, elles se doivent d'améliorer le mécanisme qui leur permet de proposer des mesures pour remédier aux facteurs qui entravent l'exécution des projets financés par le RBSA.

Par ailleurs, la Commissaire aux Comptes a estimé que « **les états financiers consolidés** donnent, dans tous leurs aspects significatifs, **une image fidèle de la situation financière de l'ILO** et de son entité contrôlée, le Centre international de formation, au 31 décembre 2021, ainsi que de leur performance financière, des variations de leur actif net, de leurs flux de trésorerie et de la comparaison des montants inscrits au budget et des montants réels pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS). » Les principales constatations de l'auditrice indépendante portent sur :

- *La concrétisation des résultats stratégiques 6 (la formalisation de l'économie informelle) et 7 (Promouvoir la sécurité au travail et la conformité des lieux de travail, y compris dans les chaînes d'approvisionnement mondiales) :*
 - **Les cibles fixées dans le programme et budget n'ont pas été atteintes de manière optimale.** De même, la réalisation des indicateurs de performance associés à ces deux résultats au niveau des produits a été inférieure à la cible. Il est essentiel d'analyser les problèmes rencontrés dans la mise en œuvre du programme de travail pour 2020-21 car le cycle de programmation entre dans la phase de mise en œuvre du programme et budget pour 2022-23.
- *Le suivi et communication des résultats associés aux résultats stratégiques 6 et 7*
 - Une **compréhension insuffisante des notes techniques** élaborées aux fins de la planification et du suivi de la mise en œuvre du programme et de l'établissement des rapports correspondants a pesé sur la communication des résultats.
- *Politique, stratégie et cadre des résultats 6 et 7 :*
 - Il est impératif de **renforcer les politiques, les stratégies et les cadres relatifs au sujet thématique « l'égalité de genre et à la non-discrimination »**, en tant que nouveau résultat stratégique du résultat 6. La Note d'orientation sur l'égalité de genre et la non-discrimination n'est pas en adéquation avec les changements profonds en faveur de l'égalité de genre auxquels appelle la Déclaration du centenaire de l'OIT pour l'avenir du travail. Les marqueurs de l'égalité de genre appliqués aux résultats de programme par pays et aux produits mondiaux ne sont pas cohérents, ce qui empêche de concrétiser la volonté, manifestée par l'OIT dans la Déclaration du centenaire, de parvenir à l'égalité de genre au travail.

Ensuite, le **Rapport du Chef auditeur interne pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2021**⁶ indique que :

À l'issue des activités qu'il a menées en 2021, l'IAO a formulé six recommandations stratégiques qu'il porte à l'attention du Bureau dans le présent rapport. Ces recommandations sont les suivantes:

- L'IAO suggère, en ce qui concerne les procédures internes applicables aux subventions, que le Bureau se réfère aux conclusions qu'il lui a soumises à ce sujet dans ses rapports d'audit, lorsque les procédures en question feront l'objet d'une révision.

⁶ [GB.344/PFA/9 \(Rev.1\): Rapport du Chef auditeur interne pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2021 \(ilo.org\)](https://ilo.org/publicationsnew/GB.344/PFA/9%20(Rev.1):%20Rapport%20du%20Chef%20auditeur%20interne%20pour%20l%27année%20qui%20s%27est%20achevée%20le%2031%20décembre%202021)

- L'IAO recommande au Bureau de revoir l'octroi de droits d'accès exceptionnels au système IRIS pour l'achat de biens sans procédure d'approbation, et d'envisager la possibilité de réduire le nombre de fonctionnaires qui bénéficient de ce privilège.
- L'IAO estime que l'on pourrait donner des indications plus précises pour le contrôle des partenaires d'exécution afin de garantir une plus grande cohérence entre les projets, et il recommande au Bureau de revoir les directives en vigueur en mettant l'accent sur le principe de responsabilité.
- L'IAO renouvelle la recommandation qu'il a déjà formulée à plusieurs reprises dans ses rapports selon laquelle le Bureau devrait rapidement mettre à jour les listes des signataires autorisés auprès des banques et informer ponctuellement ses partenaires bancaires lorsque des changements doivent être apportés à ces listes (voir aussi les conclusions relatives aux services de banque en ligne).
- Dans le cas des petits bureaux où le personnel chargé des finances est peu nombreux, le Bureau devrait envisager, en cas de congé ou d'absence prolongés des signataires autorisés, de désigner dans d'autres bureaux de la même région des fonctionnaires susceptibles de les remplacer.
- La pandémie de COVID-19 a obligé le Bureau à revoir ses méthodes de travail et à modifier la façon dont il organise les services rendus à ses mandants. Il faudrait que ces changements soient pris en compte dans les plans de continuité des activités des bureaux, des projets et des départements, afin de s'assurer que les nouvelles procédures ont bien été consignées par écrit, qu'elles sont comprises par l'ensemble du personnel et qu'elles permettront à l'Organisation de fonctionner en cas de nouvel événement exceptionnel, quel qu'il soit, dans l'avenir.

4. Résultats obtenus

Le **rapport d'évaluation annuel 2020-21**⁷ présenté au CA d'octobre 2020 qui porte sur l'efficacité globale des opérations de l'ILO pour la période 2019-20, conclut ceci : « *Dans l'ensemble, la performance observée en 2019 est comparable à celle de 2017-18. L'efficacité, la durabilité et l'impact des activités de l'ILO sont restés «satisfaisants» en 2019, tandis que leur pertinence, leur alignement stratégique et leur efficacité ont été jugés «partiellement satisfaisants». D'après les résultats préliminaires pour 2020, la pertinence et l'alignement des travaux de l'ILO se sont améliorés puisqu'ils ont été jugés «satisfaisants», la tendance étant restée stable par ailleurs pour ce qui est de l'efficacité et de l'efficacité des activités ».*

Et plus précisément :

- Pertinence stratégique et alignement : Bonne performance globale, avec des améliorations dans la conception des projets de coopération pour le développement de l'ILO, notamment en ce qui concerne la prise en compte des considérations de genre. Une légère baisse de performance a par contre été constatée quant à la prise en compte de la lutte contre la pauvreté dans les activités.
- Efficacité, durabilité et impact : Les résultats sont satisfaisants en 2019 et les points forts : le renforcement des capacités aux niveaux individuel et institutionnel, le développement des connaissances et l'établissement et le maintien de relations stratégiques. L'expertise de l'ILO a été reconnue et mise à profit. L'élément préoccupant est la faible performance en matière de durabilité des interventions, un tiers seulement des projets étant susceptibles de maintenir, de faire avancer ou de déployer plus largement les activités en cours. Des occasions manquées ont également été observées en ce qui concerne la mesure dans laquelle les projets ont intégré ou renforcé le dialogue social et le tripartisme. Une légère amélioration de l'efficacité globale des interventions a été constatée pour 2020, notamment pour ce qui est de la durabilité des interventions et de la promotion des approches reposant sur le dialogue social et le tripartisme
- Mise en œuvre et efficacité de la gestion et des ressources : Les résultats partiels pour 2020 montrent des niveaux de performance plus élevés dans cette catégorie, notamment pour ce qui est du rapport coût-efficacité global des activités et de l'adéquation des ressources. De légères

⁷ [GB.343/PFA/9: Rapport d'évaluation annuel \(2020-21\) \(ilo.org\)](https://ilo.org/gb343/pfa9/Rapport%20d%27%C3%A9valuation%20annuel%20(2020-21).pdf)

améliorations de la performance ont également été constatées en ce qui concerne l'orientation stratégique et le suivi et l'établissement de rapports.

- Préoccupations actuelles en matière de coopération pour le développement : Afin de rendre compte des préoccupations actuelles en matière de coopération pour le développement, deux nouveaux critères ont été élaborés et introduits à titre expérimental dans la dernière méta-analyse. Les projets évalués en 2019-20 comprenaient des stratégies visant à intégrer les ODD dans les stratégies et priorités nationales de développement figurant dans le Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable (CCNUDD) ou le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (PNUAD) de chaque pays, ainsi que des mécanismes de suivi des progrès au niveau des politiques. Le renforcement des capacités, les conseils en matière d'élaboration des politiques ainsi que le développement et la diffusion des connaissances ont été les principaux moteurs des activités bien coordonnées relatives aux ODD.

5. Évaluation

Sur la base de ce qui précède, nous sommes d'avis qu'ILLO a une approche logique et systématique qui découle de sa stratégie globale, et que les résultats obtenus au cours de l'année 2021 ont démontré la performance de l'organisation dans son ou ses domaines d'action.

En outre, l'organisation dispose des mécanismes de contrôle et de suivi nécessaires pour assurer la bonne gestion des ressources allouées. Les points d'amélioration/recommandations relevés dans le cadre des audits les plus récents (notamment sur le RBSA) continueront à être suivis de près et pourraient faire l'objet de discussions dans le cadre des réunions des organes de gestion de l'organisation et des dialogues bilatéraux entre la DGD et l'organisation.

Compte tenu de l'ensemble de ces éléments et des conditions fixées par l'arrêté royal du 27 juin 2021, le service D2.5 estime que la seconde tranche d'un montant total de 3.000.000 EUR allouée par la DGD peut donc être versée.

Bertrand Wyns
Digitally signed
by Bertrand Wyns
Date: 2022.08.04
16:54:37 +02'00'

Bertrand Wyns
Gestionnaire dossier D2.5

Dirk Brems
Directeur D2

Annexe(s):

- Bordereau de justification
- Letter of Intent
- Payment request
- Arrêté royal du 27 juin 2021
- Note à la Ministre
- Framework Agreement
- Rapport financier portant sur l'année 2021
- Rapport sur l'exécution du programme de l'OIT 2020-21
- Rapport d'évaluation annuel (2020-2021)