



## Conseil d'administration

309<sup>e</sup> session, Genève, novembre 2010

GB.309/PFA/5/2

Commission du programme, du budget et de l'administration

**PFA**

**POUR DÉCISION**

CINQUIÈME QUESTION À L'ORDRE DU JOUR

### Evaluations

#### Evaluation indépendante du programme par pays de l'OIT pour la République-Unie de Tanzanie: 2004-2010

#### Aperçu

**Questions traitées**

Le présent rapport contient un résumé des conclusions, enseignements et recommandations découlant de l'évaluation indiquée ci-dessus. On trouvera dans la dernière section la réponse du bureau régional et les observations des mandants tripartites de la République-Unie de Tanzanie (Tanzanie continentale et Zanzibar).

**Incidences sur le plan des politiques**

Aucune.

**Incidences financières**

La mise en œuvre intégrale des recommandations aurait des incidences sur le programme et budget, qui ne sont pas quantifiées dans le présent document.

**Décision demandée**

Paragraphe 40.

**Documents du Conseil d'administration ou instruments de l'OIT cités en référence**

Aucun.

## Introduction

1. Le présent rapport présente les analyses, conclusions et recommandations de l'évaluation indépendante du programme par pays de promotion du travail décent pour la République-Unie de Tanzanie, qui a été réalisée en mars-avril 2010. Sont ici pris en considération les programmes par pays pour 2004-05 et le programme par pays de promotion du travail décent pour 2006-2010. L'évaluation a également porté sur la participation de l'OIT au programme pilote des Nations Unies «Unis dans l'action» mené en Tanzanie (Programme conjoint 1: Création de richesses, emploi et accès à l'autonomie économique (JP1), dont le BIT est le chef de file).
2. L'évaluation porte essentiellement sur le positionnement stratégique de l'OIT dans le pays, la démarche adoptée pour fixer les priorités de sa stratégie nationale et la composition, la mise en œuvre et l'appui organisationnel des bureaux régionaux et du siège. L'équipe d'évaluation a eu principalement recours à des méthodes qualitatives pour analyser l'exécution et les résultats du programme par pays.
3. Cette équipe était composée d'un évaluateur externe indépendant, d'un spécialiste confirmé de l'Unité d'évaluation et d'un coordonnateur national. Cinq grands critères d'évaluation ont guidé l'analyse: i) adéquation aux problèmes et priorités de développement des mandants tripartites; ii) cohérence entre les différents projets appuyant les objectifs du programme; iii) gestion rationnelle de l'exécution du programme; iv) efficacité du programme dans son ensemble; et v) durabilité des résultats.
4. L'équipe d'évaluation a examiné la documentation relative aux programmes et projets ainsi que d'autres études sur la question, interrogé 47 parties prenantes et recueilli directement des informations auprès de mandants et de groupes bénéficiaires comme les coopératives locales et la *Tanzania Youth Coalition*. L'évaluateur indépendant a rencontré le personnel du bureau régional d'Addis-Abeba et distribué plus de 50 questionnaires au personnel du BIT travaillant au siège ou dans les bureaux régionaux et nationaux.

## Programmation par pays en République-Unie de Tanzanie (Tanzanie continentale et Zanzibar)

5. Pendant la période examinée, l'aide du BIT a concerné chacun des quatre piliers de l'Agenda du travail décent de l'OIT. Le programme par pays de promotion du travail décent pour la République-Unie de Tanzanie a été signé en août 2006 par les mandants tripartites et a incorporé les activités en cours du programme par pays de 2004-05, dont les trois grandes priorités étaient les suivantes:
  - i) réduction de la pauvreté par la création d'emplois décents ciblant plus particulièrement les jeunes hommes et les jeunes femmes;
  - ii) réduction du travail des enfants et de ses pires formes;
  - iii) atténuation de l'impact socio-économique du VIH/sida sur le lieu de travail.
6. En plus de ces priorités, le programme par pays de promotion du travail décent comporte deux priorités transversales: renforcement des dimensions sociales de l'intégration régionale en Afrique orientale et élargissement de l'influence du ministère du Travail, de l'Emploi et du Développement de la jeunesse (MLEYD) et des partenaires sociaux dans le cadre du tripartisme et du dialogue social.

7. Le BIT a investi des ressources importantes dans la mise en œuvre de ce programme par pays. De 2005 à juin 2010, les dépenses totales du bureau de l'OIT à Dar es-Salaam se sont élevées à 17 807 165 dollars E.-U. (somme arrondie au dollar le plus proche), dont 2 151 325 dollars E.-U. provenant du budget ordinaire, et notamment des postes «dépenses de personnel» et «dépenses non afférentes au personnel» ainsi que des fonds de la coopération technique financée par le budget ordinaire. En outre, le Bureau a affecté 691 858 dollars E.-U. provenant du Compte supplémentaire du budget ordinaire à des activités appuyant la mise en œuvre du programme par pays de promotion du travail décent, et 731 690 dollars E.-U. ont été imputés sur les recettes perçues au titre de l'appui aux programmes. De plus, 22 projets de coopération technique ont été financés par des ressources extrabudgétaires pour un montant de 14 232 292 dollars E.-U. qui a été directement dépensé dans le pays. Enfin, un appui et une aide matérielle ont été indirectement fournis pendant toute la période considérée dans le cadre de projets mis en œuvre par le BIT à l'échelle mondiale, interrégionale et régionale.
8. Faire fusionner les projets en cours et les nouveaux projets dans un nouveau programme a posé des difficultés de conception. Cependant, le programme par pays de promotion du travail décent permet d'enrichir conceptuellement certains projets et activités qui autrement seraient unidimensionnels. Par exemple, le programme «Un système coopératif pour l'Afrique» (CoopAfrica), financé par le ministère du Développement international du Royaume-Uni, cible plus d'une priorité nationale et a pour objectif final de créer des emplois pour les femmes, les hommes et les jeunes en renforçant l'efficacité des coopératives et d'associations du même type.

## Résultats

9. Les partenaires sociaux se sont félicités du travail accompli par le BIT dans la République-Unie de Tanzanie, qui a abouti à la rédaction et à la mise en application de la législation du travail garantissant un travail décent pour tous. Les conclusions de l'évaluation valident cet important travail et attirent l'attention sur les aspects qui doivent retenir l'attention alors que le BIT prépare un deuxième programme par pays de promotion du travail décent.

## Exécution du programme

10. La signature du programme par pays de promotion du travail décent en 2006 a permis au BIT d'inscrire l'appui qu'il apporte à la Tanzanie continentale et à Zanzibar dans une perspective stratégique en intégrant chaque projet dans un ensemble structuré en fonction des priorités nationales. Il ressort de l'évaluation que toutes les activités du programme correspondent bien à chacun des quatre objectifs stratégiques de l'Agenda du travail décent, mais qu'elles ont généralement été réalisées de manière cloisonnée, sans grande complémentarité ou sans un but commun.
11. Certaines des activités clés qui ont été organisées en fonction de chacune des priorités du programme par pays de promotion du travail décent sont énumérées ci-dessous:
  - **Priorité n° 1: Réduction de la pauvreté par la création d'emplois décents ciblant plus particulièrement les jeunes hommes et les jeunes femmes.** Le BIT a contribué à l'élaboration de la politique nationale et du programme national de l'emploi dans le cadre d'un projet de coopération technique et d'une assistance technique directe au MLEYD. C'est ainsi qu'ont été conçus la politique et la stratégie nationales pour l'emploi, le plan d'action national en faveur de l'emploi des jeunes et les programmes nationaux de création d'emplois. Les activités de projet ont également aidé Zanzibar à formuler sa politique nationale de l'emploi.

- **Priorité n° 2: Réduction du travail des enfants et de ses pires formes.** La République-Unie de Tanzanie participe au Programme international pour l'abolition du travail des enfants (IPEC) depuis 1994. Elle a été l'un des premiers pays du monde à mettre en œuvre un programme assorti de délais en vue d'éradiquer durablement les pires formes de travail des enfants, en application de la convention (n° 182) sur les pires formes de travail des enfants, 1999. Un des principaux résultats de ce programme a été l'élaboration et la mise en œuvre du plan d'action national pour l'élimination du travail des enfants. En outre, le pays a bénéficié du projet du BIT sur les stratégies de formation professionnelle visant à lutter contre les pires formes de travail des enfants, qui avait pour objectifs de réduire le travail des enfants dans l'économie urbaine informelle en dispensant une formation professionnelle non formelle et peu coûteuse et en favorisant l'accès à des services qui garantissent le travail décent.
  - **Priorité n° 3: Atténuation de l'impact socio-économique du VIH/sida sur le lieu de travail.** Le programme par pays de l'OIT a permis d'élaborer et de mettre en œuvre des mesures destinées à favoriser l'égalité entre hommes et femmes, à prévenir le VIH/sida et à lutter contre la discrimination sur le lieu de travail. Il a également permis de lancer diverses activités de renforcement des capacités et des services d'assistance technique directe, comme l'exploitation des résultats issus d'études et la mise en place de bonnes pratiques pour appuyer le programme de la Campagne mondiale sur la sécurité sociale et la couverture pour tous.
12. Le programme par pays comportait diverses activités de renforcement des capacités destinées à consolider les dimensions sociales de l'intégration régionale de l'Afrique orientale. Le développement du tripartisme et du dialogue social a été un objectif clé du projet de renforcement des relations professionnelles en Afrique orientale (SLAREA), financé par le ministère du Travail des Etats-Unis. Ce projet a contribué à la réforme de la législation du travail.

### **Qualité du programme par pays de promotion du travail décent**

13. Le bureau de l'OIT à Dar es-Salaam a créé de puissants partenariats avec les mandants tripartites de Tanzanie continentale et de Zanzibar en vue d'élaborer le cadre juridique et politique nécessaire à la mise en œuvre de l'Agenda du travail décent.
14. Le programme par pays de promotion du travail décent pour 2006-2010 s'est inscrit dans le prolongement de différents projets ciblant les objectifs stratégiques établis pour la période biennale 2004-05. Ces projets ont ouvert la voie à d'importants changements de stratégie et ont précisé les liens existant entre leurs résultats effectifs et les priorités et résultats attendus du programme par pays de promotion du travail décent.

### **Pertinence**

15. Les trois priorités spécifiques et les deux priorités transversales du programme ont été approuvées par les mandants tripartites. Elles se situent dans la ligne de la Stratégie nationale pour la croissance et la réduction de la pauvreté (MKUKUTA), de la Stratégie de Zanzibar pour la croissance et la réduction de la pauvreté (MKUZA), du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement et de l'Agenda du travail décent pour l'Afrique, qui correspondent aux diverses composantes du programme pilote «Unis dans l'action».

## **Cohérence**

16. Il est évident que la coordination s'est améliorée entre les projets qui relèvent de l'actuel programme par pays de promotion du travail décent et les autres programmes conjoints de l'initiative Unité d'action des Nations Unies. Des progrès ont aussi été accomplis vers une meilleure coordination avec les partenaires externes. La participation de l'OIT au programme pilote «Unis dans l'action» lui a permis de s'aligner davantage sur les objectifs de la stratégie commune d'assistance à la Tanzanie consistant à renforcer les mécanismes administratifs de matière de planification, de budgétisation et de contrôle par le biais du programme pilote «Unis dans l'action».

## **Efficiences**

17. La gestion du JP1 (Programme conjoint 1) a présenté des difficultés. Celles-ci s'expliquent en partie par le fait que les systèmes administratifs et les capacités de programmation du BIT ont été mis à l'épreuve lorsqu'il a fallu apprendre à travailler en synergie avec les autres institutions des Nations Unies. Les institutions des Nations Unies présentes dans la République-Unie de Tanzanie coordonnent de plus en plus leurs efforts pour atteindre les objectifs de la Stratégie commune d'assistance à la Tanzanie dans le cadre de groupes de travail mis en place à cet effet. Le Bureau a publié une Procédure qui décrit l'Approche harmonisée des remises d'espèces par les bureaux extérieurs<sup>1</sup>. Cette évolution vers un meilleur alignement devrait améliorer les résultats médiocres du JP1 dus à la lenteur de l'exécution au regard des cibles fixées dans le plan de travail et à l'absence d'indicateurs de performance pour mesurer l'efficacité de l'aide.

## **Efficacité**

18. Le gouvernement de la République-Unie de Tanzanie considère l'OIT comme un partenaire de premier plan et apprécie l'aide qu'elle lui fournit. Des lois importantes ont été rédigées avec l'aide du BIT, parmi lesquelles la loi de 2004 sur l'emploi et les relations professionnelles, la loi de 2004 sur les institutions du travail, la loi de 2008 sur la réparation des accidents du travail et la loi de 2008 sur la sécurité sociale (Autorité de contrôle).
19. La participation de l'OIT aux programmes conjoints de l'initiative Unité d'action des Nations Unies lui a permis de s'associer à d'autres partenaires que les seuls mandants tripartites. Par exemple, grâce à son rôle dans le JP2: Réduction de la mortalité maternelle et du nouveau-né, et dans le JP3: Programme conjoint sur le VIH/sida en Tanzanie, l'OIT a davantage coordonné son action avec le ministère de la Santé. Les partenaires sociaux de l'OIT peuvent maintenant collaborer avec d'autres ministères que le MLEYD, d'autres institutions de l'ONU et d'autres acteurs de la société civile.

## **Durabilité**

20. Concernant la durabilité des résultats du programme par pays de promotion du travail décent, la participation de l'OIT aux comités directeurs et aux groupes de travail techniques qui veillent à l'exécution du programme pilote «Unis dans l'action» est une bonne chose. En effet, même si elle ne garantit pas la durabilité des activités après la fin des projets, cette participation améliore les perspectives à cet égard et renforce l'adhésion des acteurs nationaux.

<sup>1</sup> BIT: *Mise en œuvre de l'Approche harmonisée des remises d'espèces*, Procédure du Bureau, IGDS n° 161 (Version 1), 20 mai 2010.

## Difficultés à surmonter

21. L'évaluation a révélé que le programme par pays est confronté à des difficultés sur les plans de la cohérence et de l'organisation, qui doivent être surmontées pour accroître l'efficacité et maintenir la pertinence des futurs programmes par pays ainsi que pour renforcer le rôle de l'OIT en tant qu'acteur clé du programme «Unis dans l'action». Résoudre ces difficultés sera une tâche riche d'enseignements pour le bureau de l'OIT en Tanzanie et pour l'Organisation dans son ensemble.
22. L'équipe d'évaluation a mené une étude d'évaluabilité qui a révélé que peu d'indicateurs du programme par pays de promotion du travail décent et des projets qui y contribuent étaient spécifiques, mesurables, assortis de délais ou vérifiables. Les indications concernant l'élaboration de tels programmes étaient incomplètes au moment de la conception du programme de la Tanzanie et n'exigeaient pas de cadre de résultats. Le *Manuel des programmes par pays de promotion du travail décent de l'OIT* et le *Manuel de la gestion axée sur les résultats à l'OIT*, publiés en 2008, soit deux ans après le début du programme, ne sont pas plus précis.
23. Le manque d'indications claires couplé avec des capacités insuffisantes en matière d'élaboration de cadres logiques semble expliquer une grande partie des problèmes décelés par l'équipe d'évaluation. Le programme par pays de promotion du travail décent et la plupart des projets ne sont pas assortis d'indicateurs de performance à moyen terme ni de plans d'évaluation et de contrôle efficaces. Il semble que l'Unité de programmation du bureau de l'OIT en Tanzanie soit sollicitée à l'excès et ait besoin, pour obtenir des résultats tangibles, de moyens supplémentaires pour mettre en place des pratiques de contrôle et d'évaluation systématiques associant les mandants.
24. Les informations financières et celles relatives à la mise en œuvre du programme sont éparpillées et souvent incomplètes et doivent être mieux organisées pour être utiles à ceux qui prennent les décisions. De plus, les rapports d'exécution ne tiennent pas compte des conclusions des visites d'inspection, et aucun examen du programme par pays n'a eu lieu pendant la période couverte par la présente évaluation.
25. Etant donné que le programme par pays de l'OIT délaisse progressivement les activités de projet au profit de l'aide à l'élaboration des politiques, il doit, pour faire en sorte que les efforts de chacun se complètent et ne fassent pas double emploi, mieux coordonner ses activités avec celles des autres partenaires de développement et redéfinir ses priorités en conséquence.

## Conclusions

26. Le programme par pays a évolué et mûri pendant ces six années, s'écartant progressivement de son activité principale, à savoir la mise en œuvre de projets pour s'orienter vers l'aide à l'élaboration des politiques. Pour maintenir, consolider et pérenniser les réalisations du BIT dans la République-Unie de Tanzanie, il faudra mettre en place un contrôle et une évaluation plus efficaces et utiliser les ressources existantes selon des priorités mieux établies. Tous les mandants affirment l'importance et la pertinence du programme par pays de l'OIT, et surtout de l'approche tripartite visant le respect des principes et droits fondamentaux au travail, qui a abouti au programme par pays de promotion du travail décent pour la Tanzanie continentale et Zanzibar.
27. La première conclusion que l'on peut tirer de cette évaluation est que l'OIT doit réorienter son action dans le pays en vue de trouver un juste équilibre entre activités de projet et activités d'aide à l'élaboration des politiques. La meilleure façon pour elle d'y parvenir est

de concevoir et de gérer son programme et ses projets en ne perdant pas de vue cet objectif. Le recours à un cadre de résultats (cadre logique) devrait déboucher sur une meilleure planification et un meilleur contrôle.

28. La deuxième conclusion est que l'OIT doit réviser ses ambitions en tenant compte de trois paramètres: son avantage comparatif, les responsabilités de son bureau extérieur et une estimation réaliste de l'appui financier. Une stratégie nationale soigneusement planifiée et un plan d'action assorti de délais et axés sur des résultats peuvent être utiles à cet égard.
29. Les résultats du programme par pays de promotion du travail décent ne pourront être obtenus qu'une fois résolues les difficultés qui entravent la mise en œuvre efficace et rationnelle de ce programme. Cela suppose d'effectuer des évaluations plus complètes des besoins en matière de renforcement des capacités des institutions des mandants et des organisations partenaires chargées de l'exécution, ainsi que de repenser les activités de contrôle et d'évaluation et l'analyse du portefeuille de projets. La viabilité institutionnelle, technique, financière et administrative devrait être un élément essentiel de cette réflexion, notamment dans le contexte de la Stratégie commune d'assistance à la Tanzanie et de l'Approche harmonisée concernant les remises d'espèces.
30. La participation de l'OIT aux programmes conjoints «Unis dans l'action» offre la possibilité d'harmoniser les pratiques administratives, de créer des synergies entre les projets du programme par pays de promotion du travail décent et de renforcer la coordination avec d'autres partenaires de développement en vue d'éviter le chevauchement des activités et d'utiliser au mieux les complémentarités. Chercher à concrétiser des objectifs de développement sans coordination, en risquant de travailler dans des directions opposées, pose d'importantes difficultés pour la gestion des risques, la planification et le positionnement stratégique de l'OIT dans le pays.

## Recommandations

31. Les recommandations qui suivent visent à renforcer l'efficacité et les performances du programme afin de préserver les résultats obtenus:
  - **Recommandation n° 1:** Au début du prochain programme par pays de promotion du travail décent, le bureau de l'OIT à Dar es-Salaam devrait mettre l'accent sur l'importance de la sélection stratégique des priorités et des résultats attendus dans son dialogue avec les mandants tripartites nationaux pour renforcer les cadres politiques et juridiques nécessaires à la mise en œuvre de l'Agenda du travail décent.
  - **Recommandation n° 2:** Le bureau de l'OIT à Dar es-Salaam devrait utiliser prioritairement les ressources existantes pour appuyer l'élaboration du prochain programme par pays de promotion du travail décent. Il devrait affecter des ressources à des évaluations correctes des besoins qui permettraient de définir les priorités et les résultats attendus avant d'y associer les mandants de Tanzanie continentale et de Zanzibar.
  - **Recommandation n° 3:** Le bureau régional de l'OIT à Dar es-Salaam devrait, avec le Département du développement des ressources humaines, mettre un accent particulier sur le développement des capacités du personnel en matière d'élaboration des programmes ainsi que sur la mise au point et l'utilisation de cadres logiques. La révision du cadre logique (cadre de résultats) devrait faire partie des activités du programme et avoir lieu au moins tous les deux ans. Les mandants devraient participer à la conception et au contrôle du cadre de résultats.

- **Recommandation n° 4:** Alors que le BIT entame la phase d'élaboration des programmes par pays de promotion du travail décent de deuxième génération, les bureaux nationaux, comme celui de Dar es-Salaam, disposeront d'une version révisée du *Manuel des programmes par pays de promotion du travail décent de l'OIT*. Ce manuel devrait fixer un niveau de programmation minimum et définir clairement les responsabilités en matière de conception, de mise en œuvre, de contrôle et d'évaluation des programmes par pays de promotion du travail décent.
- **Recommandation n° 5:** Le BIT devrait prévoir des ressources adéquates pour l'équipe d'appui technique au travail décent dans le cadre de la planification axée sur les résultats. En raison de financements insuffisants, l'appui nécessaire au programme par pays n'a pas toujours pu être fourni.
- **Recommandation n° 6:** Afin que ses travaux en matière d'élaboration des politiques puissent bénéficier de l'appui technique nécessaire, le bureau de l'OIT à Dar es-Salaam devrait recenser les complémentarités et les synergies entre les différents projets du programme par pays et exploiter les initiatives régionales et sous-régionales pour combler les déficits de ressources.
- **Recommandation n° 7:** Le bureau régional et le bureau de l'OIT à Dar es-Salaam devraient procéder à des examens cycliques et systématiques du programme par pays qui comportent des évaluations techniques et financières de l'exécution du programme par pays de promotion du travail décent.
- **Recommandation n° 8:** Le bureau régional de l'OIT à Dar es-Salaam devrait définir une stratégie de mise en œuvre claire et évaluable pour le programme par pays de promotion du travail décent. Cette stratégie devrait comporter un plan d'action visant à renforcer les alliances stratégiques avec d'autres ministères et partenaires de développement. Cela permettrait de mieux coordonner les projets et de définir leurs objectifs ainsi que les modalités, le contrôle et l'évaluation de leur exécution compte tenu des résultats attendus du programme.
- **Recommandation n° 9:** Le bureau de l'OIT à Dar es-Salaam a besoin d'améliorer son système interne de contrôle et d'évaluation pour pouvoir suivre l'état d'avancement des projets et rendre compte de leurs résultats.
- **Recommandation n° 10:** Le Département des partenariats et de la coopération pour le développement devrait réviser le rapport final sur l'état d'avancement des projets pour le rendre plus conforme à un rapport de fin de projet et y faire figurer des évaluations relatives à la réalisation des objectifs de développement, à la mise en œuvre du projet, à la gestion des risques, ainsi qu'un plan visant à pérenniser les résultats. Ce rapport serait réalisé par le BIT mais établi sur la base d'ateliers d'évaluation et de synthèse qui se tiendraient à la fin du projet, et les mandants seraient impliqués dans les processus de contrôle et d'évaluation.

## Réponse du bureau régional

32. Le bureau régional prend acte des observations, conclusions et recommandations de l'évaluation indépendante du programme par pays de promotion du travail décent de la République-Unie de Tanzanie (2004-2010). Cette évaluation permettra d'améliorer l'élaboration et la mise en œuvre du prochain programme par pays de promotion du travail décent de la République-Unie de Tanzanie et d'autres pays de la région.

33. Le bureau prend en considération plusieurs des éléments du rapport, qui lui seront utiles pour aider les bureaux de pays à élaborer, mettre en œuvre, contrôler et évaluer les programmes par pays de promotion du travail décent. Ces éléments sont notamment les suivants: i) renforcer les synergies et la coordination entre les projets; ii) procéder à des études d'impact et de durabilité postérieures au projet; iii) mettre en place un mécanisme de contrôle systématique dans la structure extérieure à deux niveaux; et iv) mettre l'accent sur un juste équilibre entre activités de projet et activités d'appui à l'élaboration des politiques.
34. Pour renforcer les synergies et améliorer la cohérence dans le cadre du programme par pays, le bureau régional fait sienne la **recommandation n° 1**. Après leur adoption par les mandants tripartites, les programmes par pays de promotion du travail décent devront désormais être soumis à l'approbation de Cabinet et être examinés et adoptés par les parlements et les conseils économiques et sociaux nationaux, selon les cas. Grâce à quoi les crédits nationaux affectés à la deuxième génération des programmes par pays de promotion du travail décent devraient augmenter, l'appui des partenaires de développement devrait être renforcé et la mobilisation des ressources serait plus facile.
35. Pour ce qui est de la **recommandation n° 2**, le bureau utilisera d'autres canaux tels que des évaluations conjointes effectuées sous les auspices du programme pilote «Unis dans l'action» et de la Stratégie commune d'assistance à la Tanzanie. Cela confèrera davantage de cohérence à la collaboration avec d'autres institutions des Nations Unies et partenaires de développement.
36. Le bureau régional a réservé des ressources, tant humaines que financières, en vue de former le personnel à la conception de projets, à l'utilisation du cadre logique et à la mobilisation des ressources, en partenariat avec le Centre de Turin. Ces mesures répondent aux **recommandations n°s 3 et 4**.
37. Concernant la **recommandation n° 6**, le bureau régional s'appuiera sur la Communauté de l'Afrique orientale (CAO) pour renforcer les synergies et les complémentarités entre les projets et les programmes par pays de promotion du travail décent. Le Protocole d'accord CAO/OIT sera révisé pour prendre en considération le Pacte mondial pour l'emploi et la Déclaration de l'OIT sur la justice sociale pour une mondialisation équitable.
38. Etant donné que le bureau régional s'emploie actuellement à renforcer la gestion axée sur les résultats ainsi que le contrôle et l'évaluation de ses activités, il approuve également les **recommandations n°s 7, 8 et 9**. Le bureau régional a recruté un spécialiste du contrôle et de l'évaluation qui formera le personnel et les mandants à la conception de projets axés sur des résultats mesurables et de plans de contrôle et d'évaluation.

## Réponse des mandants tripartites

39. Les mandants tripartites de la Tanzanie continentale (MLEYD, Association des employeurs de la République-Unie de Tanzanie, Congrès des syndicats de Tanzanie) et de Zanzibar (ministère du Travail, de la Jeunesse, de la Condition féminine et du Développement, Association des employeurs de Zanzibar, Congrès des syndicats de Zanzibar)

... remercient le BIT du soutien technique et financier qu'il a fourni au fil des années pour l'exécution du programme par pays de promotion du travail décent.

Les mandants félicitent le BIT et l'équipe d'évaluation pour la qualité de leur travail. Le programme de l'OIT est utile pour les Tanzaniens; ses priorités ont une incidence sur les stratégies nationales. Le programme de l'OIT a aidé les partenaires à promouvoir l'Agenda du

travail décent, notamment grâce à la révision de la législation du travail et de l'inclusion de l'Agenda dans la Stratégie nationale pour la croissance et la réduction de la pauvreté (MKUKUTA). Le rapport rend compte de la situation sur le terrain, mais certains aspects tels que les sources d'information, la contribution de l'OIT à diverses politiques, l'évolution du droit et les progrès accomplis par le pays dans la lutte contre la pauvreté pourraient être développés.

Malgré les difficultés signalées, les mandants estiment que le programme par pays de promotion du travail décent est l'outil dont a besoin la République-Unie de Tanzanie pour relever le défi du développement. Ils accueillent positivement la **recommandation n° 3**, qui propose d'associer les mandants à l'élaboration et au contrôle du cadre de résultats. Le contrôle et l'évaluation doivent être améliorés pour que toutes les parties prenantes soient au courant des résultats.

Les partenaires tripartites font leurs **recommandations n°s 1 et 2**, qui soulignent que l'OIT doit pleinement associer les mandants à la définition des priorités et à la gestion des résultats en vue d'une mise en œuvre efficace de l'Agenda du travail décent. Ils estiment qu'il est en effet fondamental d'investir dans les capacités des mandants et de les faire participer à l'élaboration, à la mise en œuvre, au contrôle et à l'évaluation du programme par pays de promotion du travail décent. C'est ainsi que l'on pourra renforcer l'adhésion nationale au programme et assurer la durabilité de ce dernier.

Les partenaires tripartites souscrivent aux **recommandations n°s 4 et 5** sur l'élaboration de normes de programmation minimales, sur l'attribution des responsabilités en matière d'élaboration, de mise en œuvre, de contrôle et d'évaluation du programme par pays et sur la mise en place de mécanismes d'assurance-qualité.

En outre, les mandants tripartites approuvent l'idée présentée dans les **recommandations n°s 7 et 8**, selon laquelle il conviendrait d'ancrer les programmes et les projets dans les structures nationales pour favoriser la durabilité. Le programme par pays de promotion du travail décent a établi une solide cohérence au sein de l'OIT elle-même grâce au partage d'informations et aux synergies créées entre les projets. Cette cohérence et ce partage d'informations devraient être étendus aux mandants.

Les mandants reconnaissent que le programme par pays de promotion du travail décent était trop ambitieux et manquait d'un outil essentiel, à savoir un cadre logique précis qui permette de définir clairement les objectifs, les indicateurs et les résultats. Ils considèrent néanmoins que le programme a favorisé la collaboration entre les partenaires tripartites et les autres parties prenantes. Les partenaires se félicitent des conclusions formulées dans les **recommandations n°s 9 et 10**, mais rappellent l'importance de la pleine participation des mandants nationaux au contrôle et à l'évaluation des projets.

**40. La commission voudra sans doute recommander au Conseil d'administration de prier le Directeur général de prendre en considération les conclusions et recommandations ci-dessus, ainsi que les délibérations de la commission, pour que le soutien apporté à la République-Unie de Tanzanie dans le cadre du programme par pays de promotion du travail décent de l'OIT soit maintenu.**

Genève, le 28 septembre 2010

*Point appelant une décision:* paragraphe 40