



Conseil d'administration

347^e session, Genève, 13-23 mars 2023

Section du programme, du budget et de l'administration

PFA

Segment du programme, du budget et de l'administration

Date: 14 février 2023

Original: anglais

Quatrième question à l'ordre du jour

Stratégie de l'OIT en matière de connaissances et d'innovation

Objet du document

Le présent document expose la Stratégie de l'OIT en matière de connaissances et d'innovation, sur laquelle le Conseil d'administration est invité à formuler des observations et des orientations.

Objectif stratégique pertinent: Tous les objectifs stratégiques.

Principal résultat: Résultats facilitateurs A (Renforcement des connaissances et de l'influence au service de la promotion du travail décent) et C (Optimisation de l'utilisation des ressources).

Incidences sur le plan des politiques: Les orientations du Conseil d'administration permettront au Bureau de parfaire et de mettre en œuvre la Stratégie de l'OIT en matière de connaissances et d'innovation en vue d'aider à trouver des solutions face aux grands défis qui se posent dans le monde du travail et à améliorer l'efficacité du Bureau.

Incidences juridiques: Aucune.

Incidences financières: Aucune.

Suivi nécessaire: Oui.

Unité auteur: Bureau du Directeur général (CABINET).

Documents connexes: GB.341/PFA/1; GB.346/PFA/1; GB.344/PFA/5; GB.335/INS/9.

► Introduction

1. La stratégie de l'OIT en matière de connaissances et d'innovation, telle qu'exposée dans le présent document, a été conçue en tenant compte des précédents rapports intérimaires publiés sur la question ainsi que des orientations formulées à ce jour par le Conseil d'administration; elle s'inscrit dans le prolongement de la Stratégie de l'OIT en matière de connaissances 2018-2021 ¹.
2. Afin de concrétiser la vision de l'OIT en ce qui concerne la cohérence des politiques et la promotion d'une approche centrée sur l'humain, des modalités de travail nouvelles et plus efficaces sont nécessaires; elles faciliteront la participation et les interactions des mandants tripartites, des partenaires et de toutes les équipes de l'OIT, au siège comme sur le terrain. L'OIT doit se doter de nouvelles méthodes qui lui permettent d'offrir en temps voulu des services consultatifs de qualité, pertinents et utiles sur le plan stratégique et de soutenir la mise en œuvre de ses programmes et projets, conformément aux besoins et aux priorités des mandants. Ces nouvelles méthodes reposeront elles-mêmes sur des approches de la gestion des connaissances ² et de l'innovation axées sur la demande et fondées sur la collaboration qui renforceront la capacité de réaction et d'adaptation de l'OIT face à l'évolution du monde du travail et lui permettront ainsi de rapprocher ses modèles d'intervention de leurs cibles.
3. Lors de la 346^e session du Conseil d'administration, plusieurs intervenants ont souligné la nécessité de faire en sorte que les fonctions et les actions liées à la gestion des connaissances et à l'innovation soient pleinement intégrées dans les activités courantes du personnel du BIT. La stratégie en matière de connaissances et d'innovation proposée dans le présent document se situe dans cette logique et s'inspire de la pratique établie. Elle s'articule autour des quatre priorités stratégiques suivantes: i) renforcer les capacités internes de gestion des connaissances et d'innovation dans toute la structure organisationnelle de l'OIT; ii) favoriser les politiques, les produits et les services innovants à l'appui du travail décent et de la justice sociale; iii) nouer des partenariats pour favoriser l'innovation dans le monde du travail; iv) promouvoir une culture de la connaissance et de l'innovation.
4. Un mécanisme d'innovation fonctionnelle reposant sur un réseau virtuel de points focaux au niveau des départements sera mis en place au siège comme sur le terrain. En mettant à profit les fonctions existantes de la gestion des connaissances et de l'innovation au sein d'un réseau cohérent et collaboratif, il offrira un espace d'expérimentation propre à favoriser l'innovation et l'acquisition d'une culture organisationnelle dans ce domaine. Il s'agira avant tout d'améliorer le taux d'utilisation des services de gestion des connaissances et d'innovation en s'appuyant sur les retours d'information des mandants afin que les services offerts correspondent à leurs besoins. D'autres interventions, consistant par exemple à exploiter

¹ OIT, *Stratégie en matière de connaissances 2018-2021*, GB.331/PFA/4 (2017); OIT, *Stratégie de l'OIT en matière de connaissances et d'innovation à l'échelle de l'Organisation*, GB.344/PFA/5 (2022); OIT, *Rapport intérimaire sur l'élaboration de la stratégie de l'OIT en matière de connaissances et d'innovation à l'échelle de l'Organisation*, GB.346/PFA/4 (2022); OIT, *Stratégie de développement des capacités institutionnelles à l'échelle de l'OIT*, GB.335/INS/9 (2019); OIT, *Stratégie de l'OIT en matière de ressources humaines 2022-2025*, GB.343/PFA/14 (2021).

² L'équipe chargée de l'évaluation indépendante de haut niveau concernant les stratégies et approches adoptées par l'OIT en matière de recherche et de gestion des connaissances a défini cette dernière comme une activité institutionnelle visant à optimiser l'identification, la production, l'analyse, la reproduction, la diffusion et l'application des connaissances afin de faciliter l'apprentissage, l'innovation ou la diffusion du savoir et d'en faire un atout pour l'Organisation.

l'expérience du travail en réseau, l'apprentissage entre pairs et l'échange d'idées novatrices (au moyen de technologies et d'approches nouvelles, telles que celles utilisées par le Centre international de formation de l'OIT, Turin (Centre de Turin)) ou encore à aider les départements et les unités, au siège comme dans les bureaux extérieurs, à concevoir des solutions innovantes, sont également envisagées.

► Priorités stratégiques en matière de connaissances et d'innovation

5. La stratégie proposée en matière de connaissances et d'innovation contribuera aux efforts déployés par l'Organisation pour relever les défis actuels de manière cohérente, coordonnée et pertinente. Elle vise à induire un changement de culture et de comportement dans l'ensemble du Bureau afin de répondre aux besoins des mandants en matière de politiques, produits et services novateurs, aux niveaux mondial, régional et national. En comblant le besoin croissant de capacités techniques et stratégiques, elle permettra en outre d'anticiper les évolutions du monde du travail et d'y réagir en améliorant les services aux mandants. Comme le souligne la Déclaration du centenaire de l'OIT pour l'avenir du travail, la qualité des conseils que l'OIT fournit aux fins de l'élaboration des politiques dépend très largement de sa faculté à maintenir ses capacités et son expertise dans les domaines de la statistique, de la recherche et de la gestion des connaissances au plus haut niveau.
6. La stratégie est pleinement conforme au Plan stratégique de l'OIT pour 2022-2025, aux résultats, produits et réalisations attendues figurant dans le programme et budget pour les périodes 2022-23 et 2024-25, à la Stratégie de développement des capacités institutionnelles à l'échelle de l'OIT et à la Stratégie de l'OIT en matière de coopération pour le développement (2020-2025). Elle comporte des priorités transversales telles que l'égalité de genre et la non-discrimination, qui viennent s'ajouter à celles des quatre programmes d'action en cours d'élaboration, et tient aussi compte des initiatives pertinentes menées par divers partenaires et parties prenantes, comme le programme d'action du Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies (ONU) intitulé *Notre programme commun*. L'approche globale que propose la stratégie est alignée sur les normes et orientations de l'Organisation internationale de normalisation relatives à la gestion des connaissances et à la gestion de l'innovation, ainsi que sur les recommandations issues de l'évaluation indépendante de haut niveau concernant les stratégies et approches adoptées par l'OIT en matière de recherche et de gestion des connaissances.
7. Dans un souci d'efficience et d'efficacité maximales, la stratégie de l'OIT en matière de connaissances et d'innovation s'adresse à des publics internes et externes. Après avoir procédé à une analyse d'impact approfondie fondée sur l'approche actuellement suivie par le Service des compétences et de l'employabilité à l'aide du Service Tracker de l'OIT, un moyen rapide et simple offert aux mandants pour mesurer l'efficacité des services fournis³, le Bureau s'efforcera de diffuser plus largement les enseignements de l'expérience acquise dans le cadre des initiatives en cours en matière d'innovation et de gestion des connaissances.
8. Dans ce domaine, le Bureau vise les objectifs suivants:

³ Service Tracker de l'OIT.

- collaborer à tous les niveaux de l'OIT et avec les mandants et partenaires de l'Organisation, notamment en ce qui concerne l'élaboration et la mise en œuvre des politiques, l'action normative, l'organisation et la gestion, afin de mieux cerner les problèmes et les questions qui pourraient nécessiter des approches et des solutions novatrices;
- consacrer les ressources limitées dont il dispose à l'élaboration et à la mise en œuvre de solutions novatrices et efficaces, en particulier dans les domaines où l'OIT est bien placée pour jouer un rôle déterminant grâce à sa coopération avec les mandants tripartites et à l'influence qu'elle exerce auprès de multiples acteurs parmi les partenaires de développement, dans les milieux universitaires ou dans les médias;
- recenser les déficits de connaissances nécessitant de poursuivre les recherches, ainsi que les difficultés pratiques rencontrées dans l'application des connaissances et auxquelles il pourrait être remédié par une assistance technique, des actions de sensibilisation, le dialogue social et d'autres moyens;
- adopter de nouvelles méthodes de travail permettant de mettre à profit la réflexion conceptuelle, l'engagement participatif et d'autres avancées en matière de gestion des connaissances et d'innovation;
- renforcer la capacité de l'OIT à générer, traiter et partager les connaissances, ainsi qu'à reproduire les bonnes pratiques et les modèles d'intervention qui ont fait leurs preuves et sont susceptibles d'être généralisés.

Priorité stratégique 1: Renforcer les capacités internes de gestion des connaissances et d'innovation dans toute la structure organisationnelle de l'OIT

9. La gestion des connaissances et l'innovation sont deux fonctions distinctes et pourtant complémentaires. Ce sont deux atouts essentiels qui conditionnent les objectifs stratégiques de l'Organisation et contribuent à leur réalisation. À l'OIT, la gestion des connaissances peut promouvoir l'innovation de plusieurs façons:
- a) en favorisant une culture de la collaboration;
 - b) en encourageant le personnel à exploiter le potentiel des réseaux, des équipes mondiales et des communautés de pratique pour trouver des idées et des solutions innovantes;
 - c) en permettant au personnel de consacrer du temps à l'innovation dans le cadre de ses activités;
 - d) en permettant de tirer les enseignements des expériences les plus réussies comme les moins fructueuses en matière d'innovation;
 - e) en alliant des initiatives d'apprentissage individuel, collectif et institutionnel à des pratiques d'encadrement par les pairs et à des réseaux d'entraide.

L'innovation peut réduire les obstacles liés au manque de connaissances, encourager la collaboration et accroître la quantité et la qualité des produits et des processus tels que le stockage, la conservation et la compilation des données. Ensemble, la gestion des connaissances et l'innovation peuvent créer un environnement propice au changement, amplifier la portée des activités et accentuer leurs effets.

10. Dans le cadre de ces fonctions interdépendantes, le Bureau continuera de mener à bien des initiatives spécifiques en veillant à ce que la collaboration, le travail d'équipe et le transfert de

connaissances entre ses services lui permettent de disposer d'une base de connaissances de plus en plus cohérente, rentable et viable.

11. L'OIT étant une organisation fondée sur le savoir, la gestion des connaissances est une activité qui concerne tous les départements, régions et bureaux de pays. Les fonctions suivantes sont primordiales pour la production et le partage des connaissances, l'innovation et l'apprentissage: recherche, statistiques, communication, ressources humaines, évaluation et technologies de l'information. Les produits spécifiques qui leur sont associés sont exposés dans la section III des Propositions de programme et de budget pour 2024-25. Ils s'accompagnent d'indicateurs et de cibles présentés dans le cadre de résultats pour la période biennale qui figure dans le même document.
12. L'OIT recensera et examinera systématiquement les principaux déficits de connaissances au regard des exigences de son mandat et de l'évolution des besoins de ses mandants et elle adaptera en conséquence ses priorités en matière de recherche. Elle s'efforcera en outre d'améliorer la diffusion et l'utilisation de ses produits de la connaissance afin d'en accroître la pertinence et l'impact sur l'élaboration des politiques et la communication. Le moment est aussi venu de mettre à profit le savoir-faire développé pendant la pandémie de COVID-19 pour réfléchir à de nouvelles méthodes novatrices en matière de gestion des données, à l'instar de la nouvelle technique dite de *nowcasting* («prévision immédiate») adoptée pour l'Observatoire de l'OIT, qui permet d'évaluer et de prévoir en temps réel les tendances macroéconomiques à court terme et d'élaborer des mesures fondées sur ces données.
13. L'ONU a fait observer qu'il fallait non pas créer de nouvelles institutions, mais transformer celles qui existaient déjà en des entités davantage connectées⁴. Dans cette optique, l'OIT prévoit donc de renforcer ses réseaux thématiques de partage des connaissances ainsi que ses communautés de pratique.
14. Le développement de capacités prévisionnelles face à l'incertitude et au changement constitue un domaine nouveau pour l'OIT. Un certain nombre d'initiatives ont été prises dans le but de se familiariser avec les techniques de prévision, y compris leur application, dans le cadre des formations proposées par le Centre de Turin. Afin de perfectionner ses capacités dans ce domaine, l'OIT participe activement à des réseaux spécialisés, tels que le réseau de prospective du Comité de haut niveau des Nations Unies sur les programmes, et elle noue des partenariats avec les principaux tenants de cette démarche au sein du système des Nations Unies, comme l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture, tout en élaborant ses propres orientations et outils en la matière à l'intention du personnel. L'OIT va continuer de renforcer ses capacités prévisionnelles en veillant à ce que les relations de collaboration qu'elle entretient avec les mandants, les partenaires de développement et d'autres acteurs dans ce domaine lui permette de garantir la pertinence de ses analyses et d'en accroître l'influence moyennant une large diffusion.

Priorité stratégique 2: Favoriser les politiques, les produits et les services innovants à l'appui du travail décent et de la justice sociale

15. L'OIT va accroître ses capacités techniques et stratégiques pour faire face aux transformations en cours dans le monde du travail et être ainsi mieux en mesure: i) d'anticiper les tendances et de concevoir, de modéliser, d'expérimenter et de transposer à plus grande échelle des

⁴ Conseil des chefs de secrétariat, «High-level Committee on Programmes: Strategic narrative, October 2021, Thematic Pillar 3: Networked and Inclusive Governance».

solutions innovantes face aux enjeux stratégiques à venir; ii) d'améliorer la façon dont les services sont fournis aux mandants; iii) de recueillir et d'exploiter les connaissances tirées des innovations au niveau des pays et de mettre en commun les pratiques efficaces en vigueur.

16. Le Bureau fera en outre un effort particulier pour mieux comprendre les besoins des mandants par divers moyens – réunions nationales, sous-régionales et régionales, réseaux de recherche, activités de collaboration et échanges internes avec le Bureau des activités pour les travailleurs (ACTRAV) et le Bureau des activités pour les employeurs (ACT/EMP) – en vue de mettre au point une méthode de travail axée sur la participation des organisations mandantes. On créera sur cette base une plateforme d'échanges consultative qui permettra de suivre les progrès réalisés au regard des produits proposés, de mettre en évidence les nouveaux besoins et les nouvelles priorités et d'ajuster le cap si nécessaire au niveau des pays, en mettant tout particulièrement l'accent sur les personnes les plus défavorisées ou vulnérables dans le monde du travail.
17. Accélérer les progrès de la justice sociale dans le contexte des transformations en cours dans le monde du travail suppose de réfléchir de manière innovante et d'adapter les approches existantes de façon à trouver des solutions fiables et généralisables pour favoriser le travail décent. Depuis 2020, le Bureau accroît ses capacités techniques et stratégiques pour anticiper ces transformations, les comprendre et y faire face, au moyen de quatre structures d'innovation⁵ axées sur la réflexion conceptuelle et visant à trouver des solutions innovantes (produits ou services) face aux enjeux stratégiques qui se font jour. Ces structures ont débouché sur plusieurs initiatives conjointes, parmi lesquelles des travaux approfondis sur le passage au paiement numérique des salaires pour améliorer l'efficacité des entreprises, le respect des droits sociaux et l'inclusion financière des travailleurs. Elles ont permis au personnel de contribuer à des projets novateurs dans différentes unités, et ces activités continueront de favoriser l'innovation au sein du Bureau. Leurs travaux ont en outre fait l'objet d'une analyse interne, qui a montré qu'il fallait mener des activités plus formelles pour promouvoir l'innovation interne, apprendre auprès de partenaires qui travaillent sur des questions similaires et chercher des ressources externes pour soutenir la poursuite de l'innovation.
18. En dehors de ces quatre structures d'innovation stratégique dont les travaux sont très appréciés, l'OIT a amélioré la façon dont elle fournit ses services pour gagner en efficacité et en efficience. La stratégie actuelle prévoit l'intégration plus systématique de l'innovation dans les processus de programmation et d'allocation des ressources de l'Organisation. Les initiatives existantes seront par conséquent réexaminées au regard des besoins d'innovation correspondant aux résultats définis dans les Propositions de programme et de budget pour 2024-25. Les équipes de coordination de résultat seront chargées de recenser les besoins et les possibilités en matière d'innovation dans leurs domaines respectifs et d'en informer la structure d'innovation, avec l'aide du Centre de Turin et du Centre interaméricain pour le développement des connaissances en formation professionnelle, ainsi que d'autres entités internes et externes. Des orientations similaires seront établies aux fins d'intégration de l'innovation dans les propositions de projets présentées aux donateurs potentiels, et la même démarche présidera à la préparation par les bureaux régionaux et les équipes d'appui technique au travail décent de leurs plans régionaux et nationaux, ainsi que des plans-cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable.

⁵ Ces structures d'innovation sont liées aux domaines suivants: les compétences pour l'employabilité et l'apprentissage tout au long de la vie; des entreprises productives et durables au service du travail décent; l'action climatique pour l'emploi et une transition juste; les technologies transformatrices en faveur du travail décent.

19. La stratégie de développement des capacités institutionnelles à l'échelle de l'OIT, adoptée par le Conseil d'administration en mars 2019, encourage l'innovation dans le développement des capacités, notamment sur les plans technologique, analytique, méthodologique et pédagogique. On trouve un exemple concret de la mise en pratique de cette approche dans le programme d'innovation dans l'apprentissage du Centre de Turin, qui propose au personnel du BIT et aux mandants des solutions pédagogiques novatrices destinées à renforcer l'impact de l'apprentissage et à favoriser la diffusion des connaissances et des innovations. Ce programme permet aux participants, grâce aux nouvelles technologies et à de nouvelles méthodes, de développer plus rapidement et plus efficacement les capacités nécessaires pour faire face aux défis à venir dans le monde du travail. Il fournit en outre une structure – le laboratoire de l'innovation du Centre de Turin, créé en 2022 – spécialisée dans le développement des capacités d'innovation à l'OIT. C'est dans ce cadre que l'on peut se préparer aux emplois et aux métiers de demain en s'appuyant sur les sciences et les méthodes les plus récentes en matière d'innovation, telles que l'intelligence artificielle, les techniques de prévision et la prospective, les réseaux de podcasts axés sur le développement et l'apprentissage, les laboratoires de projets sur mesure et les laboratoires d'innovation numérique.

Priorité stratégique 3: Nouer des partenariats pour favoriser l'innovation dans le monde du travail

20. Il est impossible de promouvoir et de développer l'innovation en vase clos. Les échanges avec des partenaires extérieurs sont bénéfiques à l'OIT en ce qu'ils accroissent l'impact de ses investissements dans l'innovation. Lorsqu'elle noue des partenariats avec d'autres entités des Nations Unies et des organisations orientées vers le savoir, l'OIT doit apporter sa valeur ajoutée en tant que leader mondial de la connaissance sur le monde du travail et tirer parti de l'expérience et de la pratique des autres. Les partenariats avec les porteurs d'initiatives innovantes dans le système multilatéral lui permettront de se lancer dans de nouvelles collaborations, de créer de nouveaux produits et services, de participer à des campagnes communes de sensibilisation et de communication, d'approfondir ses recherches, d'échanger et de partager des connaissances et des informations.
21. Pour trouver de nouvelles méthodes de travail et tirer les enseignements d'initiatives réussies en matière d'innovation, le Bureau va intensifier sa participation au réseau des Nations Unies pour l'innovation et à d'autres programmes (par exemple l'Accélérateur d'innovations du Programme alimentaire mondial, le Centre du commerce international, la Fondation pour les Nations Unies et la Geneva Innovation Movement Association) en vue de mettre en commun des ressources, des outils et des méthodes pour des solutions innovantes. De même, il encouragera la participation des partenaires donateurs à des approches innovantes, en recherchant des possibilités de financement et en appelant l'attention sur le fait qu'il est important de soutenir les efforts d'innovation, en particulier pour le travail stratégique.
22. À mesure que le mécanisme de promotion de l'innovation de l'OIT gagnera en maturité, le Bureau pourra intégrer progressivement de nouvelles offres et s'associer aux pays ou aux organisations intéressés afin de renforcer les ressources disponibles.

Priorité stratégique 4: Promouvoir une culture de la connaissance et de l'innovation

23. L'OIT s'efforcera de créer une culture dans laquelle tous les membres du personnel sont incités à proposer des idées innovantes et ont la possibilité de le faire. Chacun sera libre d'essayer de

nouvelles approches; celles qui débouchent sur des améliorations seront mises en avant, les autres seront considérées comme des occasions d'apprentissage.

24. Le changement de culture organisationnelle passera par des politiques de ressources humaines axées sur l'innovation, qui inciteront le personnel du BIT à consacrer du temps aux initiatives innovantes. Les membres du personnel pourront ainsi œuvrer en faveur de l'innovation dans leur domaine fonctionnel, dans un autre domaine où leur expertise est requise pour une initiative innovante ou dans un nouveau domaine qui les exposera davantage aux activités de l'Organisation. Le système de suivi du comportement professionnel de l'OIT peut contribuer à ce changement. Le travail que les membres du personnel accomplissent en faveur de l'innovation doit être reconnu dans les rapports d'évaluation du comportement professionnel, y compris au moyen de mesures ou d'objectifs de développement spécifiques. La culture de l'innovation sera en outre renforcée de diverses manières, par exemple par l'évaluation du temps que le personnel consacre aux initiatives innovantes.
25. On continuera de développer les capacités institutionnelles grâce à des possibilités d'apprentissage concernant l'innovation et la gestion des connaissances, par exemple: formation, tutorat et accompagnement en vue d'une collaboration efficace, en particulier par l'intermédiaire de réseaux et de communautés de pratique; formulation d'un cadre stratégique pour une plus grande efficacité dans la mobilisation de soutiens en faveur des politiques, des programmes et des projets; conception de produits et de services axés sur l'utilisateur; formation aux compétences numériques pour doter le personnel d'outils et de techniques adéquats, mieux le préparer au changement et soutenir les innovations futures.

► Mise en œuvre et suivi

26. L'approche proposée sera développée progressivement de mars 2023 – après un débat à la 347^e session du Conseil d'administration – à décembre 2025. Le mécanisme d'innovation fonctionnelle servira à coordonner les quatre priorités stratégiques avec les initiatives en cours et fournira des plans de travail pour leur réalisation. Il disposera d'équipes travaillant à la gestion des connaissances et à l'innovation, et chaque pôle et chaque région désignera un point focal. Les points focaux seront coordonnés au niveau du siège et feront rapport à CABINET – initiatives spéciales. Le mécanisme pourrait finir par se muer en une unité à part entière, au siège ou ailleurs, tout en conservant ses méthodes de travail virtuelles en vue de mobiliser le personnel et la direction à tous les niveaux du Bureau.
27. La stratégie de l'OIT en matière de connaissances et d'innovation sera mise en œuvre au sein des structures et cadres de planification et de programmation existants, dont le programme et budget biennal. L'OIT mobilisera des contributions volontaires auprès de partenaires qui souhaitent promouvoir les connaissances et l'innovation dans le monde du travail.
28. La mise en œuvre de la stratégie fera l'objet d'un suivi en vue de garantir: i) la mise en œuvre d'un système et d'une méthode permettant d'identifier, de soutenir et de transposer à plus grande échelle les solutions innovantes déployées par l'OIT et ses mandants dans les domaines prioritaires des résultats stratégiques et des programmes d'action; ii) l'amélioration des outils, des méthodes et des services de l'OIT afin d'accroître la portée et l'impact des activités au bénéfice des mandants, y compris en utilisant des technologies appropriées et durables; iii) l'existence d'un réseau d'organisations et d'acteurs novateurs pour faciliter les échanges d'informations et de connaissances sur ce qui est efficace et ce qui ne l'est pas dans le monde du travail, et la promotion de la justice sociale; iv) des initiatives visant à développer les

capacités à l'échelle du Bureau et l'amélioration de la communication interne et externe pour promouvoir une culture de l'innovation dans l'ensemble de l'Organisation. Les critères de mesure seront définis par le mécanisme d'innovation fonctionnelle sur la base des indicateurs suivants:

- a) Le travail dans le domaine de la gestion des connaissances et du développement de l'innovation. On pourrait mesurer le nombre de réseaux et de communautés de pratique actifs, ainsi que les retours d'information qualitatifs sur leurs produits et résultats.
- b) La création de projets innovants. On pourrait mesurer le nombre de projets pilotes novateurs en cours (par exemple, combien de propositions passent le stade initial du brainstorming pour arriver au stade du développement) et évaluer leur éventuelle transposition à plus grande échelle.
- c) La satisfaction et la participation des mandants et des partenaires. On pourrait mesurer le nombre de projets pilotes ou d'ateliers et d'événements organisés avec succès en matière de gestion des connaissances et d'innovation, au moyen d'enquêtes périodiques.
- d) L'évolution du comportement du personnel. On pourrait mesurer la participation aux activités de formation concernant la gestion des connaissances et l'innovation, ainsi que le changement de culture parmi les responsables et le personnel en utilisant différents outils (évaluation par les subordonnés et enquête sur l'indice de santé organisationnelle, par exemple).

29. Le BIT donnera des informations sur la mise en œuvre de cette stratégie dans le cadre de son rapport biennal sur l'exécution du programme.

► **Projet de décision**

30. **Le Conseil d'administration approuve la Stratégie de l'OIT en matière de connaissances et d'innovation et demande au Directeur général de tenir compte de ses orientations lorsqu'il la mettra en œuvre.**