
POUR DISCUSSION ET ORIENTATION

PREMIÈRE QUESTION À L'ORDRE DU JOUR

Rapport intérimaire d'exécution 2015

Introduction

1. L'année 2015 est la dernière année de mise en œuvre du Plan stratégique pour 2012-15 (« le Plan ») adopté par le Conseil du Centre lors de sa 73^e session en novembre 2011¹. Le présent document porte sur le premier semestre 2015 et fait rapport des progrès accomplis vers la réalisation des objectifs fixés dans le Programme et Budget pour 2015, ainsi que des perspectives et des défis à relever pour atteindre ces cibles annuelles d'ici à la fin de l'année.
2. Les données relatives au premier semestre 2015 indiquent que le Centre est en voie de dépasser, d'atteindre ou d'approcher, d'ici à la fin de l'année, ses objectifs annuels en fonction des indicateurs clés concernant le nombre des participants provenant d'organisations de travailleurs et d'employeurs et de ministères du Travail; le nombre total de jours-participant; le volume des revenus générés par les activités de formation liées aux 19 résultats de l'OIT; les activités de formation conçues et réalisées avec des départements techniques du BIT et des bureaux de l'OIT, et la réalisation de programmes spécifiques de développement et de formation du personnel du BIT. Sur la base des données actuelles, les objectifs annuels ne seront pas atteints en ce qui concerne la participation féminine des mandants tripartites aux activités de formation et d'apprentissage, ni le pourcentage des activités de formation organisées en partenariat avec une institution de formation ou académique nationale, régionale ou internationale. Les raisons pour lesquelles ces objectifs ne seront pas été atteints sont exposées ci-dessous à la rubrique des indicateurs correspondants.
3. Parmi les événements positifs importants du premier semestre 2015 figurent la décision du gouvernement italien de renouveler sa contribution volontaire au Centre; le renouvellement de l'accord avec le Portugal (Institut de l'emploi et de la formation professionnelle) pour une nouvelle période de trois ans (2015-17), et la reconduction de l'accord avec la Fédération Wallonie-Bruxelles pour une nouvelle période de deux ans (2015-16).
4. En février 2015, le premier accord-cadre a été signé entre le ministère du Travail et des Politiques sociales de l'Italie, le Bureau de l'OIT à Rome et le Centre en vue d'identifier les secteurs techniques prioritaires pour la coopération avec le ministère. Le gouvernement du Japon a renouvelé son accord pour le détachement d'un représentant du ministère de la Santé, du Travail et des Affaires sociales et pour l'apport d'une contribution financière à la mise en œuvre de formations dans la région Asie et Pacifique. Un nouvel accord a été signé avec la Banque mondiale (BIRD) pour l'exécution d'un projet d'apprentissage à distance du développement des capacités en Somalie. Une activité de développement des capacités a été mise en œuvre conformément au mémorandum d'accord signé en 2014 avec la République islamique d'Iran.
5. La collaboration avec le BIT s'est poursuivie, et le Centre reste étroitement impliqué dans la programmation et la planification conjointes, aussi bien au siège qu'au niveau régional. Les programmes de formation technique du Centre sont représentés dans chacune des équipes mondiales d'appui technique du BIT (EMT). Un certain nombre d'activités nouvelles ont été ajoutées à la gamme des activités conjointes de développement du personnel du BIT, dont la première Convention des conseillers techniques principaux de l'OIT, organisée sur le campus en janvier, et la première Académie de coopération pour le développement destinée au personnel du BIT, qui a

¹ CC 73/7.

eu lieu sur le campus en avril. La deuxième retraite de l'équipe mondiale d'appui technique du BIT, qui s'est tenue au Centre en janvier 2015, a coïncidé avec la deuxième édition du Programme de formation aux fonctions d'encadrement et de gestion stratégique réalisé conjointement par le Centre et l'École des cadres du système des Nations Unies (ECSNU).

6. La première évaluation indépendante d'un secteur thématique des activités de formation et d'apprentissage du Centre a été entreprise. Le secteur thématique choisi a été la *Promotion de l'égalité femmes-hommes et de la diversité*, et les conclusions et recommandations sont présentées à cette session du Conseil². Dans le cadre de la *Turin School of Development*, les travaux d'élaboration d'un nouveau programme de master consacré aux relations professionnelles et à l'emploi qui sera lancé pour l'année académique 2015-16 ont été achevés.
7. La coopération et la collaboration avec les autorités locales et un large éventail d'institutions locales se sont poursuivies. De nouveaux accords ont été signés avec le Conseil régional du Piémont et avec l'IREN (groupe italien de compagnies du secteur de l'énergie). La collaboration s'est poursuivie avec l'Université de Turin et le *Politecnico* pour l'exécution des sept programmes de master de la *Turin School of Development*; la *Compagnia di SanPaolo* a continué d'apporter son appui financier aux différents programmes de master. La deuxième édition de la *Torino Model United Nations* a été organisée sur le campus en collaboration avec l'École internationale de Turin. Dans le cadre du programme de visites scolaires, quelque 700 élèves d'écoles locales ont visité le campus au cours du premier semestre 2015 au titre du projet « *Crescere in città* » (Grandir en ville), une initiative de la Ville de Turin. En coopération avec la SIOI (Société italienne pour les organisations internationales), une série de conférences de midi, dont les thèmes étaient en rapport avec le développement, l'OIT et les Nations Unies, ont été données sur le campus.
8. Les paragraphes suivants du présent rapport donnent:
 - des informations sur les actions menées au cours des six premiers mois de 2015 en ce qui concerne les cinq priorités stratégiques fixées dans le Plan;
 - un aperçu des progrès accomplis vers la réalisation des objectifs intermédiaires pour 2015 pour chaque indicateur;
 - des prévisions pour la seconde moitié de l'année.
9. L'annexe I consiste en une série de tableaux et de graphiques donnant des informations générales sur les activités de formation en date du 30 juin 2015. Les statistiques présentées sous les indicateurs 1.1 et 2.2, ainsi que le tableau 1, seront actualisés à la fin septembre et diffusés avant la réunion du Conseil.
10. L'annexe II présente un résumé du programme et budget pour l'exercice comptable en cours.

² CC 78/3.

Rapport intérimaire d'exécution

Priorité 1: Introduction d'un cadre axé sur les résultats aligné sur le cadre stratégique de l'OIT pour 2010-15

11. En cette année finale d'exécution du plan stratégique axé sur les résultats adopté en 2011, des progrès significatifs ont été réalisés par rapport aux objectifs spécifiquement fixés pour 2015 comme aux objectifs généraux du Plan. Le Rapport annuel d'exécution pour 2015 déterminera le niveau de réalisation des objectifs généraux fixés pour l'ensemble de l'année comme pour la période quadriennale du Plan.
12. D'après les progrès enregistrés pour la période triennale 2012-14, il est clair que certains objectifs du Plan seront atteints ou dépassés, alors que d'autres ne seront pas réalisés. Il importe de rappeler que lors de l'adoption du Plan en 2011, il y avait beaucoup de lacunes dans la collecte de données et que des bases de référence n'étaient pas disponibles pour un certain nombre d'indicateurs, ce qui rendait difficile la fixation de certains objectifs. De plus, les objectifs étaient délibérément fixés comme des cibles « éloignées » conçues « pour établir jusqu'où nous pouvons aller »³. L'expérience acquise et les leçons apprises au cours de cette première période d'application d'un cadre axé sur les résultats ont aidé à mieux définir les indicateurs et à fixer les objectifs du Plan stratégique pour 2016-17. Ces derniers sont plus solidement établis, car ils sont sous-tendus par des données fiables, ainsi que par une meilleure compréhension, acquise au cours des trois dernières années, de la manière dont le modèle d'activité du Centre s'inscrit dans un cadre axé sur les résultats.
13. Le Plan stratégique et les propositions de programme et budget pour 2016-17 présentés à cette session du Conseil sont conçus pour aligner étroitement le Centre sur les dix résultats de haut niveau du Cadre stratégique et des propositions de programme et de budget de l'OIT pour 2016-17⁴. De plus, le programme et budget du Centre s'inscrira désormais dans un cycle biennal, qui l'alignera pour la première fois sur celui de l'OIT, conformément à la décision prise par la 77^e session (octobre 2014) du Conseil⁵.
14. La contribution du Centre à la réalisation des résultats de l'OIT pour l'exercice biennal 2014-15 sera décrite dans le Rapport d'exécution de l'OIT qui sera présenté à la 326^e session (mars 2016) du Conseil d'administration.

Priorité 2: Renforcement du rôle de gouvernance du Conseil du Centre

15. Le troisième rapport annuel d'exécution pour 2014 est présenté à cette session du Conseil⁶. Il fournit des données pour l'ensemble de l'année et propose une analyse globale des résultats et progrès réalisés en 2014. Le présent rapport intérimaire d'exécution, qui couvre le premier semestre 2015, permet au Conseil de suggérer une orientation stratégique à la Direction du Centre et de lui faire part de ses observations en rapport avec les progrès réalisés et les résultats obtenus à ce jour en 2015.
16. Les états financiers annuels du Centre ont été normalement soumis à la réunion du Conseil organisée chaque année en octobre/novembre. Lors de la 75^e session (octobre

³ CC 73/3: Plan stratégique axé sur les résultats pour 2012-15, par. 20.

⁴ Programme et budget de l'OIT pour 2016-17.

⁵ CC 77/6/2.

⁶ CC 78/1.

2013) du Conseil, des préoccupations avaient été exprimées concernant le calendrier de l'adoption des états financiers par le Conseil, et notamment le fait que celle-ci intervenait seulement dix mois après la fin de l'exercice financier correspondant. Les responsables du Conseil ont demandé qu'une nouvelle procédure soit adoptée afin de permettre d'examiner et d'adopter les états financiers annuels en temps utile. Un rapport de la réunion des responsables du Conseil du 19 mai 2015, qui a provisoirement adopté les états financiers de 2014 conformément à une nouvelle procédure, est soumis au Conseil. Une recommandation d'adoption de cette nouvelle procédure est présentée à cette session du Conseil⁷.

17. Le Bureau de l'audit interne et du contrôle présente au Conseil un rapport annuel qui résume les conclusions et recommandations résultant des activités qu'il a menées en 2014⁸. Un document sur le suivi des recommandations de l'audit interne par le Centre est également soumis au Conseil⁹.
18. Le commissaire aux comptes présente au Conseil un plan pour l'audit des états financiers 2015 du Centre¹⁰.

Priorité 3: Diversification de la base de financement et extension de la portée

19. Au premier semestre 2015, le Centre a intensifié ses efforts de mobilisation de ressources par le biais de la participation à des appels d'offres. Le nombre des propositions complètes soumises dans le cadre d'appels d'offres a augmenté de 50 pour cent par rapport au premier semestre 2014. Des appels d'offres ont été lancés avec un éventail élargi d'agences de financement, dont plusieurs directions générales de l'Union européenne et des agences de développement bilatérales telles que la GIZ et l'AFD¹¹. Le Centre a diversifié son approche des appels d'offres pour des contrats de services importants et noue des alliances avec des sociétés de conseil privées bien établies.
20. L'OIT a continué d'être la source de financement la plus importante pour les activités du Centre. Les collaborations les plus notables ont été le renouvellement pour une année supplémentaire du programme de développement des capacités institutionnelles au Bangladesh dans le cadre du programme concernant le secteur du prêt-à-porter, et la réalisation avec le Département du développement des ressources humaines d'une importante série d'activités de perfectionnement et de formation du personnel du BIT.
21. Le gouvernement italien a confirmé une nouvelle contribution volontaire et a de surcroît approuvé un projet de promotion du travail décent dans les industries extractives du Mozambique. L'accord avec le Portugal a été renouvelé pour une période de trois ans, y compris une contribution annuelle sans affectation et une contribution programmatique au développement des capacités en matière de travail décent et de développement durable pour la Communauté des pays de langue portugaise (CPLP). Le partenariat de deux ans avec Wallonie-Bruxelles International a été reconfirmé pour 2015-16.

⁷ CC 78/4/2.

⁸ CC 78/7/2.

⁹ CC 78/7/3.

¹⁰ CC 77/7/1.

¹¹ Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) et Agence française de développement.

-
- 22.** Afin d'élargir sa gamme de partenariats, le Centre a poursuivi sa promotion directe vis-à-vis des institutions bénéficiaires. Trente-huit accords ont été signés avec différentes catégories de parties prenantes, dont des organisations du système des Nations Unies, des institutions de formation, des institutions du secteur public, des banques et d'autres encore. Des accords de collaboration ont impliqué le ministère du Travail de l'Arabie Saoudite pour des cours de formation sur l'inspection du travail, la Saudi Credit and Savings Bank pour des cours sur les compétences bancaires globales, et l'Institut de formation à la gestion du Bangladesh pour des cours sur la gestion des marchés publics; toutes ces activités ont été organisées sur le campus.
- 23.** Le Service national d'apprentissage industriel (SENAI) du Brésil a financé une activité de perfectionnement du personnel en gestion du changement stratégique dans l'enseignement professionnel et apporté sa contribution à l'Académie du développement des compétences. L'Organisation de sécurité sociale de la République islamique d'Iran a financé une activité sur le développement des capacités en analyse actuarielle, organisée à Téhéran. L'Institut pour la formation professionnelle, le marché du travail et la politique sociale (INBAS) du Honduras a financé un cours d'enseignement à distance sur la formation de formateurs basée sur les compétences. L'Institut salvadorien de formation professionnelle (INSAFORP) a renouvelé sa collaboration avec un nouveau programme de développement des capacités et de perfectionnement du personnel. La collaboration s'est poursuivie avec le Service social de l'industrie (SESI) de l'État brésilien du Rio Grande do Sul, qui a financé une activité individualisée sur la sécurité et la santé au travail au Brésil et a apporté une contribution à un cours régional à Turin. Enfin, l'Institut de technologie de Changzhou, en Chine, a commandé un cours sur l'enseignement de la gestion dans une optique de conception durable.
- 24.** Dans le cadre de nouvelles acquisitions par un fonds fiduciaire, un accord a été signé avec le ministère des Finances de la République fédérale de Somalie (par l'intermédiaire de la Banque mondiale) pour un programme de développement des capacités de passation de marchés.
- 25.** La collaboration s'est intensifiée avec les agences de développement d'Allemagne, de Belgique, de France, du Luxembourg et de Suisse. Des contributions techniques et financières ont été reçues pour l'Académie de développement des compétences de la part de la CTB belge et de LUXDEV. L'Agence française de développement a apporté une contribution au master « Parcours emploi » et l'ADETEF au « Master en gouvernance et management des marchés publics en appui au développement durable ».
- 26.** Le Centre a maintenu sa collaboration avec des fondations locales. La Compagnia di San Paolo a apporté une contribution aux différents programmes de masters de la *Turin School of Development*.
- 27.** Le Programme d'activités pour les travailleurs a reçu un appui financier de l'Institut syndical européen (ISE), de la Confédération générale italienne du travail (CGIL) et d'IndustriAll Global Union, alors que le Programme de coopération des employeurs néerlandais (DECP) a maintenu son appui au Programme d'activités pour les employeurs.
- 28.** Des activités en commun ont été maintenues avec un certain nombre d'organisations et d'agences du système des Nations Unies, dont une collaboration avec le PNUD sur la migration et avec ONU Femmes sur l'égalité des genres.
- 29.** Afin de promouvoir une plus grande extension de son portefeuille de partenariats, le Centre a accueilli sur le campus, au cours du premier semestre 2015, 12 visites de
-

différentes délégations, parmi lesquelles: une délégation tripartite du Myanmar conduite par le ministre du Travail; le ministre d'État de l'administration publique du Bangladesh; une délégation du ministère de l'Emploi et du Travail de la République de Corée; et le ministre du Travail et des Politiques sociales de l'Italie, pour la signature du mémorandum d'accord entre le ministre, le Centre et le Bureau de l'OIT à Rome.

Priorité 4: Réforme des procédures opérationnelles et administratives internes

Les réformes internes suivantes ont été mises en œuvre:

- la structure organisationnelle et le mandat du Service des technologies de l'apprentissage et de la communication et des Services d'appui à la formation et aux participants ont été révisés et une structure organisationnelle simplifiée et plus efficiente a été mise en place;
- un groupe de travail a été constitué pour diriger la simplification des processus métiers. Ce groupe, conduit par la Trésorière et cheffe des Services financiers, a préparé un plan de travail comportant des priorités et est assisté pour la mise en œuvre par une experte en la matière;
- la migration vers le nouveau serveur de messagerie Microsoft Exchange a été effectuée avec succès;
- la numérisation intégrale de la bibliothèque a été entreprise;
- trois projets relatifs aux TI ont été lancés pour (i) moderniser le système de planification des ressources de l'organisation (ERP), (ii) remplacer le système de gestion des activités et des participants (MAP) et (iii) intégrer le Centre avec le système d'échange de données de la CCPPNU. Ces trois projets devraient être achevés au milieu de l'année 2016;
- l'évaluation formelle pour la norme ISO 27001 (sécurité informatique) a été achevée, confirmant que le processus menant à la certification est en bonne voie. Des sessions de formation pour la sensibilisation à la sécurité informatique ont été organisées à l'intention de l'ensemble du personnel et un module de formation en ligne a été déployé pour couvrir les futurs besoins de formation;
- le prototype de système de gestion de la relation client (CRM) élaboré en 2014 appuie la promotion d'activités de formation auprès de participants et bailleurs de fonds potentiels; il a été élargi pour couvrir l'essentiel des programmes de formation;
- le projet d'unification du réseau a été achevé avec la fusion de tous les sites web des différents programmes de formation dans le site web public du Centre afin de renforcer la visibilité et la cohérence de l'information relative au mandat et aux activités du Centre.

Priorité 5: Mise à niveau des infrastructures du campus

30. Un plan directeur à horizon mobile pour la mise à niveau des infrastructures du campus a été mis en place et est en cours d'exécution en plusieurs phases. Au premier semestre 2015, l'accent a été mis, dans les améliorations des infrastructures, sur la mise à niveau des équipements technologiques, le renforcement de la sécurité et de la sûreté, l'amélioration de l'accessibilité, la qualité de la formation et des installations résidentielles, et l'aménagement des espaces verts du campus. Les principaux travaux effectués sont:

- un nouveau système consacré à la « Vie du campus » destiné à fournir aux participants des informations « en direct » sur les activités de formation et socio-récréatives du Centre, ainsi que des informations logistiques, l'ensemble étant

diffusé sur de grands écrans installés en des lieux publics stratégiques et directement sur les appareils mobiles des participants;

- une infrastructure wi-fi améliorée pour répondre à l'augmentation du nombre des utilisateurs;
- une connexion réseau sécurisée entre le Centre et le BIT (INFOTEC), afin d'offrir un service de répertoire commun, un échange de courriels sécurisé et un accès aux applications BIT/TIC; l'accès au système de la CAPS hébergé au Siège est déjà assuré par ce canal;
- des mesures d'efficacité énergétique liées aux améliorations des infrastructures techniques;
- un programme de formation à l'échelle du campus, comportant des sessions d'apprentissage présentiel et à distance, afin d'accroître l'aptitude du personnel à réagir en toute sécurité dans l'éventualité d'une situation d'urgence ou d'incidents de sécurité;
- le nouveau *Torino Lounge*, qui offre un espace souple et polyvalent pourvu d'un équipement sonore, audiovisuel et informatique; cette nouvelle installation est destinée à l'usage du personnel, des participants, des invités et des délégations de visiteurs, ainsi qu'à l'organisation d'événements communautaires sur le campus;
- l'installation de générateurs de secours destinés à assurer la continuité de l'alimentation en énergie de toutes les installations résidentielles et communes du campus.

Résultat 1: Une formation pertinente et efficace renforce la capacité institutionnelle des mandants de l'OIT de contribuer efficacement aux programmes par pays de promotion du travail décent et de relever les défis liés au développement

Ce résultat vise à établir la mesure dans laquelle les activités de formation délivrées par le Centre aux mandants de l'OIT contribuent à la réalisation des résultats de l'OIT et à l'Agenda du travail décent aux niveaux national et mondial. Il est explicitement lié au mandat confié au Centre dans le suivi de la Déclaration de 2008 sur la justice sociale pour une mondialisation équitable et de la stratégie transversale de l'OIT de développement des capacités des mandants, telle que formulée dans le cadre stratégique de l'OIT pour 2010-15.

| Indicateur 1.1: Nombre annuel de participants, ventilé par genre, représentant les mandants tripartites par rapport au nombre total de participants | | | |
|--|--|--|--|
| Base de référence (2010) | Cible 2015 | Situation au 30 juin 2015 | Prévisions pour le 31 décembre 2015 |
| 1 346 participants employeurs | 1 500 participants employeurs | 709 participants employeurs | 1 500 participants employeurs |
| 1 937 participants travailleurs | 2 200 participants travailleurs | 1 049 participants travailleurs | 2 100 participants travailleurs |
| 1 293 participants venant de ministères du Travail | 1 500 participants venant de ministères du Travail | 501 participants venant de ministères du Travail | 1 200 participants venant de ministères du Travail |
| 3 500 autres participants gouvernementaux ou venant d'institutions publiques | 3 500 autres participants gouvernementaux ou venant d'institutions publiques | 1 304 autres participants gouvernementaux ou venant d'institutions publiques | 3 000 autres participants gouvernementaux ou venant d'institutions publiques |
| 40,2% de femmes | 45% de femmes | 39% de femmes | 40% de femmes |

Au milieu de l'année 2015, le Centre était en voie d'atteindre ses cibles annuelles concernant la portée de ses services auprès des représentants des employeurs et des travailleurs, principalement sous l'impulsion des programmes d'activités pour les employeurs et les travailleurs. L'action de ces deux programmes a été renforcée par une allocation de ressources complémentaires pour des cours spécifiques aux travailleurs et aux employeurs, et par les contributions volontaires apportées par les gouvernements portugais et espagnol pour financer la participation de représentants des employeurs et des travailleurs à d'autres cours du Centre. En outre, la pratique pilote introduite en 2014 par certaines académies, qui consistait à organiser des parcours spéciaux pour les représentants d'organisations d'employeurs et de travailleurs, a été reconduite. Les bons résultats des programmes d'activités pour les employeurs et les travailleurs doivent également être reconnus à la lumière du fait que ces deux programmes passent en 2015 par une période de transition dans leur gestion. Le Centre et l'OIT collaborent étroitement pour faciliter la réussite de ce processus de transition.

En milieu d'année, le Centre avait pris du retard par rapport à sa cible annuelle concernant les participants venant de ministères du Travail. Cela peut s'expliquer par le fait que des événements importants comme l'Académie sur les statistiques du travail et les systèmes d'information sur le marché du travail et l'Académie sur l'administration du travail et l'inspection du travail, qui ciblent, *inter alia*, les représentants des ministères du Travail, n'auront pas lieu avant le second semestre de 2015. En outre, une série d'interventions de développement des capacités pour le ministère du Travail du Bangladesh a été reportée au second semestre de 2015 à la demande des partenaires locaux. Sur la base des activités programmées pour la seconde moitié de l'année, il est prévu que le Centre soit près d'atteindre sa cible en matière de participation.

En ce qui concerne la participation féminine, le Centre n'atteindra pas sa cible relative, puisque la part des participantes désignées par les mandats de l'OIT se situait en milieu d'année à 39 pour cent – soit le même taux que les années précédentes. Les performances traduites par cet indicateur sont suivies avec attention. Pour essayer de stimuler une extension de la portée des services du Centre chez les femmes, des ressources supplémentaires ont été allouées par le Fonds d'innovation pour appuyer l'élaboration de produits de formation plus sensibles aux questions de genre et la mise en œuvre de mesures d'action affirmative.

Indicateur 1.2: Utilisation par les participants des connaissances et compétences acquises

| Base de référence (2011) | Cible 2015 | Situation au 30 juin 2015 | Prévisions pour le 31 décembre 2015 |
|---|--|--|--|
| 99,4% des anciens participants répondant aux questionnaires ex-post indiquaient que leurs performances s'étaient améliorées à la suite de leur participation aux activités de formation et d'apprentissage du Centre. | 95% des anciens participants venant d'organisations de mandants tripartites répondant aux questionnaires ex-post indiquent que leurs performances se sont améliorées à la suite de leur participation aux activités de formation et d'apprentissage du Centre. | 98% des anciens participants venant d'organisations de mandants tripartites répondant aux questionnaires ex-post ont indiqué que leurs performances se sont améliorées à la suite de leur participation aux activités de formation et d'apprentissage du Centre. | 98% des anciens participants venant d'organisations de mandants tripartites répondant aux questionnaires ex-post indiquent que leurs performances se sont améliorées à la suite de leur participation aux activités de formation et d'apprentissage du Centre. |

Au premier semestre 2015, 1 094 anciens participants provenant d'organisations d'employeurs et de travailleurs, de ministères du Travail ou d'autres institutions gouvernementales et publiques ont été interrogés afin d'évaluer le niveau d'utilisation des connaissances acquises grâce à la formation. L'enquête a porté sur des participants à 54 activités standard qui ont eu lieu durant le second semestre 2014. L'échantillon représentait 28 pour cent des 3 952 participants désignés par des mandats de l'OIT qui avaient participé à des activités de formation au cours de la même période. Le taux de réponses au questionnaire de suivi a été de 34 pour cent, ce qui veut dire que 357 anciens participants sur un total de 3 952 femmes et hommes (environ 9 pour cent) ont renvoyé un questionnaire dûment rempli. Comme le Conseil l'a noté lors de précédentes discussions sur cet indicateur, le faible taux de

réponses à l'évaluation de suivi pourrait signifier que les conclusions ne peuvent pas être extrapolées à l'ensemble des participants représentant les organisations des mandants tripartites.

Les résultats de l'enquête portant sur ce semestre révèlent que l'utilisation par les participants représentant des organisations de mandants des connaissances et compétences acquises ou favorisées par la formation s'est maintenue à des niveaux élevés. Sur les 357 répondants représentant les mandants de l'OIT, 98 pour cent ont indiqué que leurs performances professionnelles avaient subi au moins une légère amélioration à la suite de leur participation à la formation. Quarante-quatre pour cent de l'ensemble des répondants ont indiqué que l'amélioration de leurs performances professionnelles était importante ou très importante. En ventilant par type de mandant, les meilleurs résultats provenaient des participants représentant des organisations de travailleurs, dont 66 pour cent ont indiqué une forte ou très forte amélioration. Pour les participants représentant des organisations d'employeurs et des ministères gouvernementaux, le résultat équivalent a été d'environ 50 pour cent.

Invités à préciser la nature de l'amélioration de leurs performances, 62 pour cent des anciens participants ont indiqué qu'à la suite de leur participation à la formation, ils étaient mieux équipés pour s'engager dans des activités en rapport avec la formation et la diffusion de connaissances; 43 pour cent ont déclaré s'être engagés dans de nouveaux partenariats stratégiques ou des réseaux à la suite de la formation. Un nombre moins important (16 pour cent) ont indiqué avoir entrepris des activités en rapport avec la législation.

Indicateur 1.3: Utilisation par les institutions des connaissances et compétences acquises par les participants

| Base de référence (2011) | Cible 2015 | Situation au 30 juin 2015 | Prévisions pour le 31 décembre 2015 |
|---|---|---|---|
| 16% des institutions des anciens participants questionnées pour évaluer l'impact des activités de formation et d'apprentissage du Centre. | 30% des institutions des anciens participants questionnées pour évaluer l'impact des activités de formation et d'apprentissage du Centre. | 28% des institutions des anciens participants questionnées pour évaluer l'impact des activités de formation et d'apprentissage du Centre. | 30% des institutions des anciens participants questionnées pour évaluer l'impact des activités de formation et d'apprentissage du Centre. |

Dans le même sondage que pour l'indicateur 1.2, les 357 participants représentant des mandants de l'OIT ont également donné des informations positives en matière de résultats organisationnels. Trente et un pour cent des répondants ont rapporté qu'à la suite de leur acquisition de connaissances nouvelles, les performances de leur institution avaient connu une amélioration forte ou très forte; 35 pour cent ont signalé une amélioration modérée. En ventilant par type de mandant, les meilleurs résultats provenaient des participants représentant des organisations de travailleurs, dont 48 pour cent indiquaient une forte ou très forte amélioration des performances organisationnelles. Comme les années précédentes, les participants représentant des mandants de l'OIT comptent ainsi parmi les participants aux activités du Centre les plus satisfaits.

Indicateur 1.4: Volume des revenus générés par les activités de formation liées aux 19 résultats de l'OIT

| Base de référence (2010) | Cible 2015 | Situation au 30 juin 2015 | Prévisions pour le 31 décembre 2015 |
|---------------------------------|---|--|---|
| 76%. | 80% des revenus générés par les activités de formation. | 89% des revenus générés par les activités achevées ou entreprises. | 80% des revenus générés par les activités de formation. |

Au milieu de l'année 2015, le volume des revenus générés par les activités de formation liées aux 19 résultats de l'OIT s'élevait à 89 pour cent, ce qui dénotait un niveau de convergence avec les activités du Centre menées dans le Cadre stratégique de l'OIT supérieur à celui des années précédentes. L'alignement accentué du portefeuille du Centre sur le Cadre stratégique de l'OIT a été le résultat d'un

certain nombre de facteurs, parmi lesquels une augmentation des recettes générées par la formation provenant de ressources extrabudgétaires liées à des projets de coopération technique facilités par l'OIT; une focalisation accentuée sur le travail du Programme de développement durable sur le Résultat 3 du programme et budget de l'OIT 2014-15 (Les entreprises durables créent des emplois productifs et décents), et le réalignement interne des programmes de formation du Centre en vue de refléter plus clairement les réformes organisationnelles du Siège et de faciliter une collaboration plus étroite avec les départements techniques du BIT.

Indicateur 1.5: Pourcentage d'activités de formation du Centre conçues et réalisées avec des départements techniques du BIT et des bureaux locaux de l'OIT

| Base de référence (2011) | Cible 2015 | Situation au 30 juin 2015 | Prévisions pour le 31 décembre 2015 |
|---------------------------------|-------------------|----------------------------------|--|
| 65,8%. | 55%. | 60,6%. | 62%. |

Le niveau de collaboration du Centre avec les départements techniques du BIT et les bureaux locaux de l'OIT tout au long du cycle de diffusion de la formation s'est encore élevé au cours de la période de rapport. À la fin du premier semestre, on prévoyait un dépassement de la cible 2015. Comme indiqué à propos de l'indicateur 1.4, le niveau de collaboration accru s'explique en partie par le niveau supérieur d'activités menées par le Centre dans le cadre de projets de coopération technique facilités par le BIT, et pour une autre partie par une meilleure intégration des programmes de formation du Centre au stade de la planification du travail des départements techniques et des bureaux locaux.

Indicateur 1.6: Réalisation de programmes de développement et de formation du personnel du BIT

| Base de référence (2010) | Cible 2015 | Situation au 30 juin 2015 | Prévisions pour le 31 décembre 2015 |
|---------------------------------|---------------------------|----------------------------------|--|
| 517 membres du personnel. | 600 membres du personnel. | 430 membres du personnel. | 700 membres du personnel. |

Un dépassement de la cible annuelle est attendu pour cet indicateur. La croissance forte et continue des programmes spécifiques de développement et de formation du personnel du BIT s'explique par le partenariat stratégique établi entre le Centre et le Département des ressources humaines de l'OIT. Le programme commun de perfectionnement du personnel pour 2015 couvre un large éventail d'activités qui vont des cours de courte durée aux académies et aux programmes de certification à étapes multiples. Un certain nombre de ces activités ont été proposées pour la première fois en 2015, dont la première édition de l'Académie sur la coopération au développement; la première édition de la Convention mondiale des conseillers techniques principaux de l'OIT, et la première édition du Programme de formation des directeurs des bureaux locaux de l'OIT. En outre, la tendance générale à la participation du personnel du BIT aux cours réguliers reste positive.

Résultat 2: Les responsables et les décideurs politiques acquièrent des connaissances concernant les normes internationales du travail, le tripartisme et les valeurs, politiques et outils de l'OIT

Ce résultat vise à évaluer dans quelle mesure le soutien apporté par le Centre à des programmes de formation, d'apprentissage et de développement des ressources humaines concernant une plus vaste communauté de partenaires extérieurs contribue à l'objectif double de promotion du développement durable et de la gouvernance, et de diffusion auprès d'un public élargi des valeurs, politiques et outils de l'OIT, en particulier des normes internationales du travail et du tripartisme.

| Indicateur 2.1: Pourcentage d'activités de formation du Centre organisées en partenariat avec une institution de formation ou académique nationale, régionale ou internationale | | | |
|---|--|--|--|
| Base de référence (2011) | Cible 2015 | Situation au 30 juin 2015 | Prévisions pour le 31 décembre 2015 |
| 17,3% des activités du Centre réalisées en partenariat avec d'autres institutions de formation, de recherche ou académiques. | 30% des activités du Centre réalisées en partenariat avec d'autres institutions de formation, de recherche ou académiques. | 16% des activités du Centre réalisées en partenariat avec d'autres institutions de formation, de recherche ou académiques. | 20% des activités du Centre réalisées en partenariat avec d'autres institutions de formation, de recherche ou académiques. |
| <p>Au cours du premier semestre 2015, une activité de formation sur six a été exécutée en partenariat avec d'autres institutions de formation ou académiques. Le Centre est en contact avec des institutions de formation régionales, en particulier pour la réalisation d'activités sur mesure, mais aussi d'académies. Il a poursuivi son programme d'échanges universitaires avec l'Institut de gestion rurale du Pakistan et est entré en consortium avec des prestataires de services de formation locaux afin de répondre à des appels d'offres pour des projets de coopération technique. La Fondation européenne pour la formation (institution de formation professionnelle de l'UE basée à Turin) a apporté des ressources à un certain nombre de cours de formation sur le campus, dont l'Académie de développement des compétences.</p> <p>Au cours du second semestre 2015, il est prévu que le pourcentage des activités de formation organisées en partenariat avec une institution de formation ou académique nationale, régionale ou internationale continue d'augmenter, du fait de l'organisation d'un certain nombre d'académies, dont la première édition de l'Académie sur le développement rural, facilitée conjointement avec l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), et l'Académie sur l'économie sociale et solidaire, organisée conjointement avec l'OIT/Pretoria et des organisations locales et régionales en Afrique du Sud. Toutefois, il est peu probable que la cible prévue pour 2015 soit atteinte, ce qui est dû en partie au fait que l'augmentation du nombre des activités sur mesure exécutées par le Centre à la demande de tiers réduit l'influence de ce dernier sur les décisions d'impliquer des partenaires locaux et régionaux.</p> | | | |

| Indicateur 2.2: Nombre annuel de participants, ventilé par genre, et de jours-participant | | | |
|---|---|---|---|
| Base de référence (2010) | Cible 2015 | Situation au 30 juin 2015 | Prévisions pour le 31 décembre 2015 |
| 13 730 participants 102 365 jours-participant 43,2% de femmes | 13 000 participants 100 000 jours-participant 45% de femmes | 5 216 participants (à l'exclusion de 1 152 utilisateurs des modalités d'apprentissage à distance non traditionnel du Centre) 46 039 jours-participant 43,06% de femmes | 12 200 participants (15 000 participants en incluant les utilisateurs des modalités d'apprentissage à distance non traditionnel du Centre) 107 000 jours-participant 45% de femmes |
| <p>Selon les projections de participation établies à la fin du mois de juin, le Centre n'atteindra pas sa cible concernant le nombre de participants enregistrés sur sa plateforme de gestion des activités et des participants (MAP), qui est la source des données relatives à l'indicateur 2.2. Cette estimation ne prend pas en compte les activités d'apprentissage à distance non traditionnelles, telles que les communautés de pratique en ligne, les webinaires ou les cours de masse en ligne ouverts à tous, qui ont connu une croissance notable depuis 2013. Au cours du premier semestre 2015, 1 152 utilisateurs de l'espace e-campus n'ont pas été pris en compte dans les statistiques de participation officielles, car ils n'ont pas été enregistrés dans MAP. Si l'on ajoute aux prévisions les participants aux activités d'apprentissage à distance non traditionnelles, le nombre total des participants aux activités de formation et d'apprentissage dépassera les 15 000 à la fin de 2015. Un nouvel indicateur qui intégrera ces participants non traditionnels dans les données de la participation est proposé pour 2016-17.</p> | | | |

Indicateur 2.3: Niveau de satisfaction des participants quant à la qualité de la formation et à sa pertinence pour leurs objectifs institutionnels, relevé par le biais des questionnaires d'évaluation en fin de cours, des questionnaires ex-post et des commentaires émanant du réseau des anciens participants

| Base de référence (2010) | Cible 2015 | Situation au 30 juin 2015 | Prévisions pour le 31 décembre 2015 |
|---|--|--|--|
| Le score moyen était de 4,4 sur une échelle de 1 à 5. | Le score moyen obtenu par la qualité globale des activités de formation dans les questionnaires en fin de cours atteint 4,5. | Le score moyen obtenu par la qualité globale des activités de formation dans les questionnaires en fin de cours atteignait 4,42. | Le score moyen obtenu par la qualité globale des activités de formation dans les questionnaires en fin de cours devrait être de 4,5. |

Le suivi de cet indicateur est assuré au moyen d'un questionnaire type de fin d'activité. Au premier semestre 2015, 2 578 questionnaires ont été rassemblés pour 132 activités. Le score moyen obtenu pour la question sur la qualité globale de la formation a été de 4,42 sur une échelle allant de 1 (qualité médiocre) à 5 (qualité élevée), ce qui traduit un haut niveau global de satisfaction pour les services de formation et d'apprentissage du Centre.

Si l'on ventile les résultats par région, c'est pour les activités de formation ciblant la région des Amériques que le niveau de satisfaction a été le plus élevé (score moyen: 4,67) et pour les formations ciblant les États arabes qu'il a été le plus bas (score moyen: 4,23). Par type d'organisation, ce sont les représentants des employeurs et des travailleurs et des ministères du Travail qui ont attribué les meilleures notes: de 4,51 à 4,55. Les participants provenant d'agences des Nations unies autres que l'OIT ont attribué la note la plus basse, soit 4,00.

Si l'on examine les différentes composantes des activités de formation et d'apprentissage, les aspects les plus appréciés ont été les personnes-ressources et l'appui du secrétariat (respectivement 4,38 et 4,47).

Résultat 3: Toutes les ressources du Centre sont utilisées de manière efficace et efficiente

Ce résultat vise à mesurer les effets des efforts déployés par le Centre pour diversifier la base de financement de ses opérations, pour faire le meilleur usage possible de ses ressources et pour assurer les investissements requis pour améliorer la qualité et la rentabilité de son action.

Indicateur 3.1: Renforcer la diversification et la prévisibilité des ressources financières du Centre

| Base de référence (2008-11) | Cible 2015 | Situation au 30 juin 2015 | Prévisions pour le 31 décembre 2015 |
|--|--|--|--|
| 157 millions d'euros. | Mobiliser un volume global de 39,3 millions d'euros en contributions directes et recettes propres en 2015. | Quelque 11,3 millions d'euros mobilisés pour le financement d'activités de formation et 474 000 euros pour les publications. | Au 31 décembre 2015, environ 39,5 millions d'euros devraient avoir été mobilisés via les activités de formation, les publications, les autres recettes, les contributions directes et l'excédent des exercices précédents. |
| Base de référence (2010) Deux nouveaux bailleurs de fonds. | Identifier au moins deux nouveaux bailleurs de fonds. | Contributions directes reçues ou confirmées pour un montant de 11,8 millions d'euros. Un nouveau bailleur de fonds. | Deux nouveaux bailleurs de fonds. |

Au 30 juin, Les recettes provenant de la formation et des services de conseil s'élevaient à 11,3 millions, équivalant à 47 pour cent de la cible budgétaire de 24,2 millions. Pour la même période, les recettes provenant des publications s'élevaient à 474 000 euros, équivalant à 32 pour cent de la cible budgétaire de 1,5 million d'euros.

Sur la base du flux d'activités prévu pour le second semestre, et en prenant en comptes les autres recettes, les contributions directes et l'excédent des exercices précédents, le Centre devrait dépasser sa cible de ressources globales de 39,3 millions d'euros pour 2015.

En ce qui concerne les nouveaux bailleurs de fonds, un nouvel accord de financement avec le

gouvernement norvégien était en cours de négociation au 30 juin. Des discussions sont par ailleurs en cours avec le Conseil de coopération du Golfe.

Indicateur 3.2.1: Coût du personnel administratif et d'appui, en pourcentage du coût total du personnel

| Base de référence (2010) | Cible 2015 | Situation au 30 juin 2015 | Prévisions pour le 31 décembre 2015 |
|---------------------------------|-------------------|----------------------------------|--|
| 37%. | 34%. | 34%. | 34%. |

Grâce à la simplification continue des processus et à la réorganisation de certaines unités administratives, la cible fixée a été atteinte et l'on peut attendre qu'elle se maintienne pour la fin de l'année. La situation au 30 juin reflète seulement le total des coûts enregistrés à cette date, et non les frais de personnel prévus pour le second semestre 2015.

Indicateur 3.2.2: Coût du personnel administratif et d'appui, en pourcentage des dépenses totales

| Base de référence (2010) | Cible 2015 | Situation au 30 juin 2015 | Prévisions pour le 31 décembre 2015 |
|---------------------------------|-------------------|----------------------------------|--|
| 26,8%. | 25,5%. | 28%. | 25,5%. |

La cible avait été atteinte au 30 juin 2015. Toutefois, la situation ne reflète que les coûts totaux enregistrés à cette date et n'inclut pas le total des dépenses prévues pour l'année, qui peut affecter le résultat final. Le taux de dépenses est généralement plus faible au premier semestre, car il est directement lié au flux de recettes, qui culmine au second semestre. En outre, ces chiffres incluent les engagements liés à des frais opérationnels, qui peuvent nécessiter des ajustements en fin d'exercice.

Indicateur 3.3: Réponse rapide de la Direction aux recommandations prioritaires des audits interne et externe

| Base de référence (2011) | Cible 2015 | Situation au 30 juin 2015 | Prévisions pour le 31 décembre 2015 |
|--|--|--|--|
| Audit interne: 26%. Audit externe: 75%. | Audit interne: 90%. Audit externe: 90%. | Audit interne: 84%. Audit externe: 87%. | Audit interne: 90%. Audit externe: 90%. |

Toutes les recommandations prioritaires des audits interne et externe, à l'exception d'une seule, qui peut seulement être mise en œuvre après l'actualisation d'Oracle, seront réalisées à la fin de 2015. Un tableau sur l'état des réalisations des recommandations de l'audit interne est présenté au Conseil¹².

Indicateur 3.4: Investissement dans le développement du personnel, en pourcentage de la masse salariale

| Base de référence (2010) | Cible 2015 | Situation au 30 juin 2015 | Prévisions pour le 31 décembre 2015 |
|---------------------------------|-----------------------------|----------------------------------|--|
| 0,3% de la masse salariale. | 1,5% de la masse salariale. | 1,6% de la masse salariale. | 1,5% de la masse salariale. |

Le programme de développement du personnel a été axé sur la poursuite du renforcement des compétences techniques, en facilitation et en gestion, ainsi que sur le bien-être du personnel. De

¹² CC 77/7/3.

nouvelles initiatives en matière de formation, introduisant des centres d'évaluation et de perfectionnement pour les cadres, des formations d'équipe et des conseils sur le mieux-être, ont été lancées. De nouvelles activités de formation et de développement ont été organisées sur les techniques d'entrevue sur la base des compétences, les compétences transculturelles, les techniques de facilitation et de présentation, la sensibilisation à la sécurité informatique, la prévention des incendies et la lutte contre le tabagisme. Un cinquième cycle du programme d'accompagnement et un deuxième cycle de soutien à l'évolution de carrière et au développement personnel ont également été lancés. Le Centre organise un programme de développement pour les fonctionnaires de la catégorie des services généraux des Nations Unies. Plusieurs retraites d'équipe à l'intention du personnel ont bénéficié d'un appui. Toutes les demandes individuelles de formation ont jusqu'ici été satisfaites, dès lors qu'elles étaient fondées sur des besoins d'apprentissage reconnus et appuyées par les gestionnaires des programmes concernés. Enfin, des cours de langues (en cinq langues différentes) ont été proposés.

Indicateur 3.5: Meilleur équilibre de genre et meilleure répartition géographique du personnel de la catégorie professionnelle

| Base de référence (2010) | Cible 2013-15 | Situation au 30 juin 2015 | Prévisions pour le 31 décembre 2015 |
|--|--|--|--|
| 38% de femmes. 31% originaires de pays hors Europe. | 45% de femmes. 35% originaires de pays hors Europe. | 44% de femmes. 32% originaires de pays hors Europe. | 45% de femmes. 33% originaires de pays hors Europe. |

Atteindre ces deux cibles est une tâche ardue, étant donné que les mouvements de personnel professionnel au Centre sont limités. Une attention continue a été prêtée à la réduction du déséquilibre au niveau du genre et de la répartition géographique par le biais d'une approche plus efficace des catégories sous-représentées, en vue d'améliorer encore la représentation dans ces deux domaines.

Indicateur 3.6: Utilisation des infrastructures du Centre, y compris des infrastructures hôtelières, pédagogiques et de conférence

| Base de référence (2010) | Cible 2015 | Situation au 30 juin 2015 | Prévisions pour le 31 décembre 2015 |
|--|--|--|--|
| Taux d'occupation des chambres: 63%. Taux d'occupation des infrastructures de formation: 58%. | Taux d'occupation des chambres: 65%. Taux d'occupation des infrastructures de formation: 65%. | Taux d'occupation des chambres: 61%. Taux d'occupation des infrastructures de formation: 57%. | Taux d'occupation des chambres: 70%. Taux d'occupation des infrastructures de formation: 65%. |

Les deux cibles relatives à cet indicateur devraient être atteintes. Les données disponibles pour le premier semestre de 2015 indiquent des taux d'occupation des infrastructures hôtelières légèrement inférieurs par rapport à la même période de l'année passée. Les taux d'occupation sont généralement inférieurs au premier semestre, car un plus grand nombre d'activités ont lieu sur le campus au second semestre.

En ce qui concerne les infrastructures de formation, le fait que le taux d'occupation soit inférieur par rapport à celui du premier semestre de 2014 est dû à l'augmentation de la capacité disponible résultant de la rénovation du pavillon Europe et de la réorganisation de certains autres espaces de formation.

| Indicateur 3.7: Qualité des infrastructures hôtelières | | | |
|--|---|--|--|
| Base de référence (2012) 82% des participants jugeaient la qualité des infrastructures hôtelières bonne ou excellente. | Cible 2015 85% des participants jugent la qualité des infrastructures hôtelières bonne ou excellente. | Situation au 30 juin 2015 81% des participants ont jugé la qualité des infrastructures hôtelières bonne ou excellente. | Prévisions pour le 31 décembre 2015 85% des participants jugent la qualité des infrastructures hôtelières bonne ou excellente. |
| Le Centre a décidé d'évoluer vers un processus d'évaluation standardisé pour contrôler la qualité des services hôteliers grâce à des audits indépendants. Le premier de ces audits a eu lieu en avril 2015. Les normes sont établies par rapport à une série de paramètres utilisés pour évaluer les hôtels trois-étoiles dans la région de Turin. | | | |

| Indicateur 3.8: Statut environnemental du campus | | | |
|--|---|--|---|
| Base de référence (2012) Deux des sept étapes obligatoires pour l'obtention du drapeau vert ont été franchies. | Cible 2015 Mise en œuvre du plan d'action pour une amélioration continue du statut en rapport avec l'obtention du drapeau vert. Renouvellement du drapeau vert en 2015. | Situation au 30 juin 2015 Progression du plan d'action pour le renouvellement du drapeau vert. | Prévisions pour le 31 décembre 2015 Renouvellement du drapeau vert. |
| Le Centre s'est vu décerner son deuxième drapeau vert en novembre 2014. Des mesures ont été prises pour assurer le renouvellement annuel de cette certification. | | | |

Gestion des risques

31. Le Comité de gestion des risques a suivi les principaux risques qui pourraient avoir un impact sur la capacité du Centre d'atteindre les résultats fixés pour 2015. Les mesures permettant d'atténuer les risques ont été continuellement suivies et actualisées. L'état de mise en œuvre de ces mesures d'atténuation fait l'objet de discussions et de rapports de la part des membres du Comité de gestion des risques lors de ses réunions trimestrielles régulières.
32. Le registre où sont consignés les risques et les mesures d'atténuation est mis à jour à intervalles réguliers afin d'intégrer les nouveaux risques susceptibles d'avoir un impact sur les opérations commerciales du Centre et d'empêcher la réalisation de ses objectifs.
33. L'audit sur la gouvernance interne mené par le Bureau de l'audit interne et du contrôle du BIT en juin 2014 a débouché sur une série de recommandations visant à renforcer la gestion des risques et à assurer la continuité des opérations au Centre. Ces recommandations ont été étudiées par le Comité de gestion des risques et incorporées comme il convient dans le système de gestion des risques du Centre.

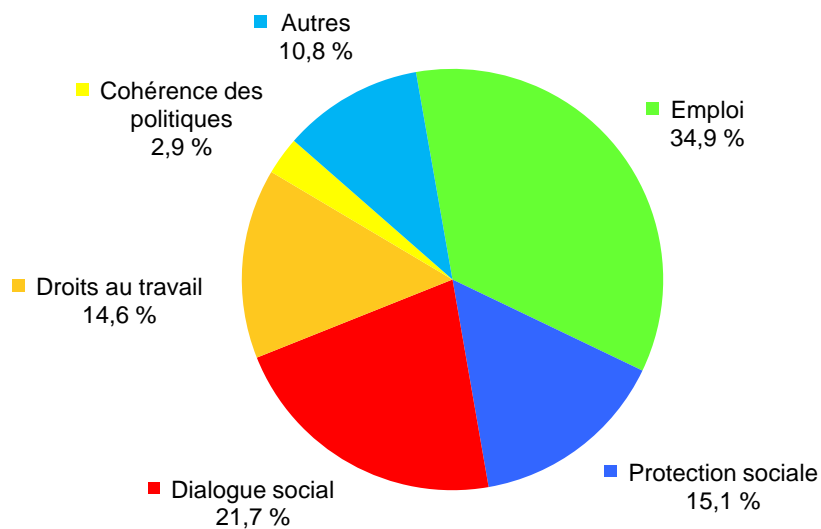
ANNEXE I

TABLEAU 1

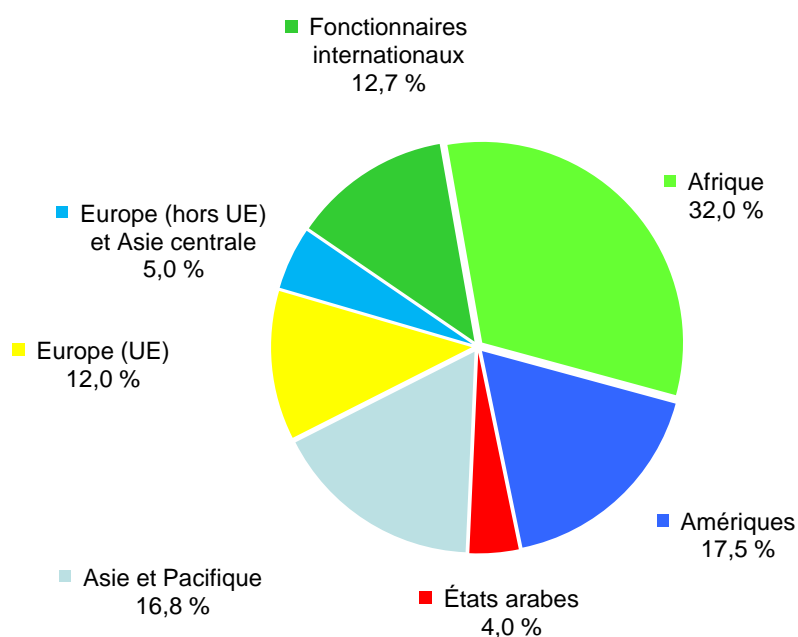
RÉPARTITION DES ACTIVITÉS PAR TYPE DE FORMATION (Comparaison entre le premier semestre 2014 et le premier semestre 2015)

| | 2014 | | | | 2015 | | | |
|-----------------------|------------|--------------|--------------------|-------------------|------------|--------------|--------------------|-------------------|
| | Activités | Participants | Jours de formation | Jours-participant | Activités | Participants | Jours de formation | Jours-participant |
| Campus | 98 | 2 129 | 586 | 11 332 | 87 | 2 049 | 471 | 10 668 |
| Sur le terrain | 89 | 2 485 | 355 | 9 858 | 78 | 1 959 | 267 | 6 561 |
| À distance | 14 | 385 | 137 | 3 520 | 19 | 764 | 241 | 9 537 |
| Mixtes | 15 | 399 | 806 | 19 823 | 14 | 444 | 783 | 19 273 |
| TOTAL | 216 | 5 398 | 1 884 | 44 533 | 198 | 5 216 | 1 762 | 46 039 |

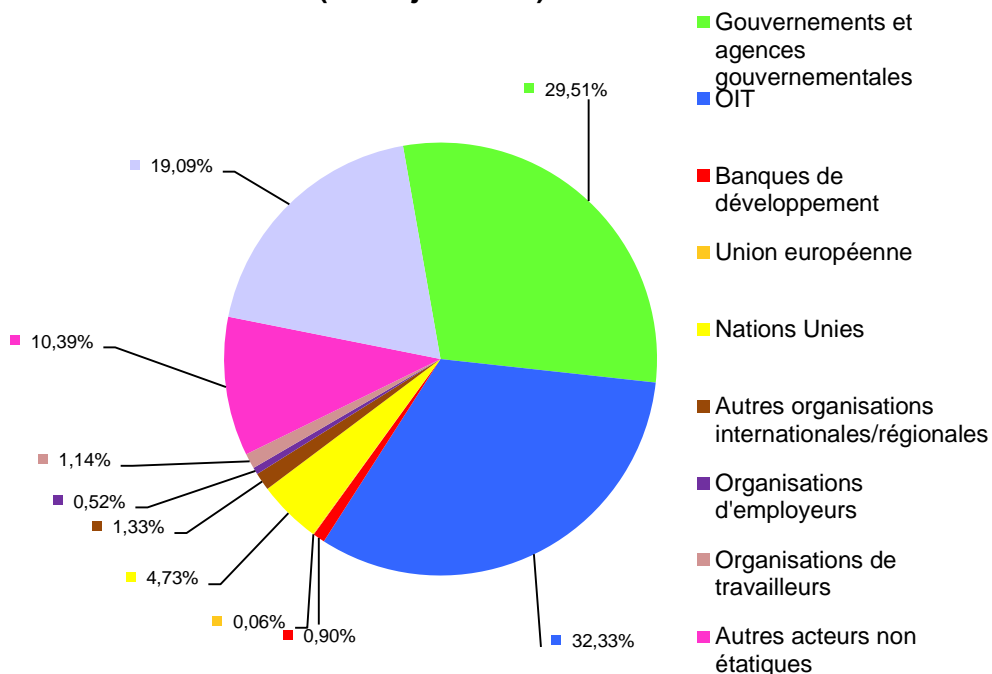
GRAPHIQUE A: REVENUS GÉNÉRÉS PAR LES ACTIVITÉS PAR OBJECTIF STRATÉGIQUE (au 30 juin 2015)



**GRAPHIQUE B: PARTICIPANTS PAR RÉGION
(au 30 juin 2015)**



**GRAPHIQUE C: REVENUS GÉNÉRÉS PAR LES ACTIVITÉS, PAR SOURCE DE FINANCEMENT
(au 30 juin 2015)**



ANNEXE II

PROGRAMME ET BUDGET POUR L'EXERCICE FINANCIER 2015

1. Suivant les dispositions de l'article 8 du Règlement financier du Centre, on trouvera ci-après un rapport sur l'exécution du programme et du budget pour l'exercice 2015. Ce rapport est présenté sous forme résumée et reflète le résultat d'exploitation escompté pour l'exercice en cours, dont le Conseil a approuvé le programme et le budget à sa 75^e session tenue en octobre 2014¹³. Il y est tenu compte de toutes les activités de formation exécutées ou en cours, et de tous les facteurs financiers connus à la fin du mois de juin 2015, ainsi que des facteurs financiers estimatifs pour le reste de l'année.
2. Les chiffres et indicateurs relatifs au programme de l'année 2015 ont été établis en juin 2015. Ces données revêtent à ce jour un caractère provisoire, un certain nombre d'activités supplémentaires pouvant encore être exécutées dans le courant de l'année, tandis que d'autres pourraient être reportées ou annulées en fonction d'événements imprévus.

Partie A - RECETTES

Chapitre I: Contributions volontaires

3. L'Organisation internationale du Travail a apporté en 2015 une contribution de 3 634 000 euros (4 120 000 dollars des États-Unis) aux frais d'exploitation du Centre. La contribution (*ex-lege*) de l'Italie pour un montant de 7 850 000 euros a été inscrite au budget. Au moment de la rédaction de ce rapport, la moitié de cette contribution avait été encaissée. La contribution du gouvernement du Portugal, inscrite au budget pour un montant de 250 000 euros, avait été encaissée.
4. Les recettes totales provenant des contributions volontaires prévues dans les estimations mises à jour s'élèvent à 11 812 000 euros.

Chapitre II: Recettes propres et utilisation de l'excédent

5. Les postes 20 et 21 des Recettes du programme d'activités 2015 devraient s'élever au total à 25 200 000 euros. Ce montant englobe les recettes des activités de formation, des services de conseil et des publications.
6. Les recettes diverses prévues au titre du poste 22 du budget sont estimées à 1 400 000 euros.
7. Les recettes propres prévues pour 2015 devraient donc atteindre un montant total de 26 600 000 euros.
8. Le poste 23, Excédents alloués aux activités de formation et à l'examen des processus métiers, inclut un transfert des réserves vers les recettes d'un montant de 1 095 000 euros.

¹³ CC 77/6/1.

Partie B - DÉPENSES

Chapitre III: Frais fixes

Frais de personnel

9. Les frais de personnel (budget ordinaire) ont été réestimés à 15 440 000 euros.
10. Cette estimation est supérieure de 1,0 pour cent au budget initial.

Frais non afférents au personnel

11. Les frais fixes non afférents au personnel ont été réestimés à 6 559 000 euros et se ventilent comme suit:

| | Euros |
|-----------------------------------|------------------|
| Consultants | 460 000 |
| Infrastructures | 2 217 000 |
| Sécurité | 414 000 |
| Frais généraux d'exploitation | 753 000 |
| Missions et représentation | 265 000 |
| Gouvernance | 397 000 |
| Technologies de l'information | 1 427 000 |
| Amortissement des immobilisations | 626 000 |
| Total | 6 559 000 |

12. Cette estimation est supérieure de 3,1 pour cent au budget initial.

Chapitre IV: Frais variables

13. Les frais variables sont estimés à 16 823 000 euros sur la base de la dernière révision du programme d'activités pour 2015. Ils se rapportent au personnel sur projet, aux frais de mise en œuvre d'activités spécifiques tels que les honoraires des conférenciers, le matériel didactique, les frais de voyage et l'indemnité de subsistance des participants et la formation extra-muros, et ils varient en fonction du volume et du contenu de ces activités, ainsi que de leurs modalités d'exécution. Les prévisions budgétaires sont basées sur le postulat que les frais variables seront intégralement couverts par les activités spécifiques auxquelles ils se rapportent.

RÉSULTAT D'EXPLOITATION

14. Les prévisions budgétaires révisées pour 2015 indiquent que les recettes atteindront 39 507 000 euros contre 38 822 000 euros de dépenses, d'où un excédent d'exploitation de 685 000 euros.

FONDS POUR L'AMÉLIORATION DU CAMPUS

15. Le Fonds pour l'amélioration du campus présentait un solde de 237 000 euros en début d'exercice. À ce montant viennent s'ajouter, dans les estimations budgétaires révisées pour 2015, 950 000 euros prélevés sur l'excédent de 2013: 600 000 euros pour la rénovation du pavillon Italie et la modernisation du pavillon Asie; 100 000 euros pour l'amélioration du campus et des initiatives d'aménagement d'espaces verts, et 250 000 euros pour l'optimisation d'Oracle et d'autres investissements en technologies de l'information. Sur un total de 1 187 000 euros de ressources disponibles, les dépenses encourues en 2015 devraient donc s'élever à 950 000 euros.

FONDS D'INNOVATION

16. Le Fonds d'innovation présentait un solde de 150 000 euros en début d'exercice. À ce montant viennent s'ajouter, dans les estimations budgétaires révisées pour 2015, 550 000 euros. Sur un total de 700 000 euros de ressources disponibles, les dépenses encourues en 2015 pour appuyer la poursuite des innovations en matière d'apprentissage et de formation devraient s'élever à 400 000 euros.

TABLEAU SYNOPTIQUE DES PRÉVISIONS BUDGÉTAIRES POUR 2015
(en milliers d'euros)

| Chapitre | Poste | Titre | 2014 Montant réels | 2015 Budget approuvé | 2015 Budget prévu |
|--|---|---|--------------------------|----------------------------|-------------------------|
| Partie A – RECETTES | | | | | |
| I | <u>Contributions volontaires</u> | | | | |
| | 10 | Organisation internationale du Travail | 2 990 | 3 034 | 3 712 |
| | 11 | Gouvernement italien | 7 850 | 7 850 | 7 850 |
| | 13 | Région Piémont | 50 | - | - |
| | 14 | Gouvernement portugais | 250 | 250 | 250 |
| | - | Ville de Turin | 349 | - | - |
| Total des contributions volontaires | | | 11 489 | 11 134 | 11 812 |
| II | <u>Recettes propres</u> | | | | |
| | 20 | Activités de formation et services de conseil | 21 986 | 24 200 | 24 200 |
| | 21 | Publications | 771 | 1 500 | 1 000 |
| | 22 | Divers | 937 | 1 200 | 1 400 |
| Total des recettes propres | | | 23 694 | 26 900 | 26 600 |
| | <u>Autres</u> | | | | |
| | 23 | Excédents alloués aux activités de formation | 655 | 1 250 | 950 |
| | 23 | Excédents alloués à l'examen des processus métiers | - | 81 | 145 |
| TOTAL DES RECETTES | | | 35 838 | 39 365 | 39 507 |
| Partie B – DÉPENSES | | | | | |
| III | <u>Frais fixes</u> | | | | |
| | 30 | Personnel (inscrit au budget ordinaire) | 14 593 | 15 291 | 15 440 |
| | 40 | Consultants | 487 | 458 | 460 |
| | 41 | Infrastructures | 2 380 | 1 920 | 2 217 |
| | 42 | Sécurité | 360 | 400 | 414 |
| | 43 | Frais généraux d'exploitation | 708 | 920 | 753 |
| | 44 | Missions et représentation | 175 | 250 | 265 |
| | 45 | Gouvernance | 374 | 393 | 397 |
| | 46 | Technologies de l'information | 1 618 | 1 479 | 1 427 |
| | 47 | Amortissement des immobilisations | 376 | 540 | 626 |
| | - | Autres frais fixes | (217) | - | - |
| Total des frais fixes | | | 20 854 | 21 651 | 21 999 |
| IV | <u>Frais variables</u> | | | | |
| | 31 | Personnel (sur projet) | 2 639 | 2 550 | 2 582 |
| | 50 | Collaborateurs externes | 4 385 | 4 650 | 4 590 |
| | 51 | Missions | 691 | 650 | 635 |
| | 52 | Frais liés aux participants | 4 982 | 6 600 | 6 480 |
| | 53 | Livres, matériel didactique et autres fournitures | 493 | 550 | 540 |
| | 54 | Infrastructures de formation et services hors Turin | 675 | 1 100 | 1 080 |
| | 55 | Autres frais variables | 123 | 150 | 176 |
| | 56 | Frais liés aux recettes provenant des publications | 510 | 950 | 640 |
| | 57 | Autre frais liés aux autres recettes | 100 | 200 | 100 |
| Total des frais variables | | | 14 598 | 17 400 | 16 823 |
| TOTAL DES DÉPENSES | | | 35 452 | 39 051 | 38 822 |
| EXCÉDENT D'EXPLOITATION | | | 386 | 314 | 685 |