



POUR DISCUSSION

PREMIÈRE QUESTION À L'ORDRE DU JOUR

Bureau du Conseil :

Rapport de la réunion du 24 septembre 2010

Le Bureau du Conseil a devant lui un document présenté par le Directeur du Centre (annexe I) et contenant une demande du Directeur de permettre au Centre d'utiliser 500 000 euros de l'excédent d'exploitation de l'exercice 2009 pour les activités de 2011.

Après une présentation par *le Directeur* des raisons de l'excédent de 2009 (voir annexe I), le Bureau du Conseil prend acte dudit excédent et félicite la Direction.

M. Renique, vice-président employeur, fait toutefois part de sa déception vis-à-vis de l'ordre du jour. Il s'attendait à devoir discuter d'un document plus stratégique, comme l'avaient demandé le Conseil et la commission PFA l'année dernière. Sur les propositions concernant l'excédent d'exploitation, il pourrait accepter l'affectation de 500 000 euros aux programmes de formation en 2011, mais à la condition que la priorité soit accordée aux thèmes et aux cours qui font l'objet d'une demande de la part des mandants. Pour le solde de 549 000 euros, il serait d'accord de le verser à la réserve, mais il n'est pas disposé à décider maintenant de la destination finale de cette somme. Il souhaite d'abord que le Conseil parle de la stratégie à moyen et long termes sur l'avenir du Centre et prendre une décision ensuite, à la lumière des résultats de cette discussion.

M. Sidi Saïd, vice-président travailleur, s'étonne que le Conseil soit maintenant face à un excédent alors que toutes les discussions précédentes ont mis l'accent sur la fragilité financière du Centre et sur un déficit possible. Il insiste donc sur la nécessité d'un document stratégique et d'une discussion sur l'avenir du Centre lors du prochain Conseil. Il exprime également sa préoccupation au sujet de la diminution de la participation des travailleurs aux activités de formation du Centre. Il accepte d'affecter 500 000 euros provenant de l'excédent d'exploitation à des activités de formation en 2011, mais à condition que ces fonds servent en partie à financer des activités d'ACTRAV et à renforcer la participation des travailleurs aux cours ouverts. Il demande de plus amples informations sur les académies et ajoute que si l'excédent est utilisé pour financer des académies, celles-ci doivent couvrir des sujets intéressant les travailleurs. L'affectation du solde de 549 000 euros doit faire l'objet d'une décision à un stade ultérieur.

Mme Fitting, porte-parole du groupe gouvernemental, demande de plus amples renseignements sur les mesures prises, leurs résultats et leur durabilité, ainsi que sur l'utilisation de l'excédent (y compris les risques et les possibilités des « académies »). Elle souligne que les fins auxquelles l'excédent servira doivent être compatibles avec la stratégie à moyen terme et avec le profil futur du Centre, qui seront discutés sur la base des faits et chiffres présentés au Conseil.

Le Bureau, y compris *Mme Zappia, représentante du gouvernement italien*, approuve l'utilisation de 500 000 euros pour les activités mais insiste sur la présentation d'un document illustrant les solutions structurelles mises en œuvre ou envisagées par le Centre pour l'avenir.

Le Directeur remercie le Bureau du Conseil pour son approbation et signale que le document qui lui a été présenté (annexe I) ne parle pas des mesures structurelles parce que son objectif principal était d'obtenir la permission d'utiliser cette partie de l'excédent afin de finaliser le budget 2011 qui doit être présenté au Conseil en novembre. Les mesures structurelles, ainsi que le suivi des mesures d'économie, seront présentés dans le rapport du Directeur, préparé pour le Conseil de novembre. Cependant, le Directeur reconnaît l'utilité d'un document présentant l'ensemble des mesures envisagées, y compris celles concernant la recommandation de l'équipe de soutien de l'OIT. En ce qui concerne l'excédent, il souligne que c'est le résultat

de l'exercice 2009, dont le budget n'a pas soulevé de problèmes particuliers, et non celui de l'année 2010, qui pose quelques difficultés.

Approuvé: utilisation de 500 000 euros de l'excédent d'exploitation de 2009 pour les activités de 2011 et préparation pour le Conseil de novembre d'un document illustrant les mesures structurelles envisagées par le Centre.

Le document présenté au Bureau du Conseil contient également une demande du Directeur de permettre au Centre de transférer le solde de 549 000 euros de l'excédent d'exploitation vers la réserve et d'utiliser ce montant au plus tard en 2012.

Le Bureau du Conseil accepte de verser le solde de l'excédent d'exploitation à la réserve, mais insiste pour qu'il soit utilisé sur la base d'une proposition plus précise de la part de la Direction du Centre.

Approuvé: le solde de 549 000 euros de l'excédent d'exploitation sera transféré vers la réserve, avec la précision que des informations plus précises sur l'utilisation de ces fonds ressource sont nécessaires et que le Directeur présentera des propositions au Conseil.

La partie officielle de la réunion du Bureau du Conseil est ainsi terminée.

À la demande du Bureau, M. Joe Thurman (Directeur, PROGRAM) et M. Greg Johnson (Trésorier et Contrôleur des finances de l'OIT) présentent les recommandations de l'équipe de l'OIT. Le contenu de leur présentation PowerPoint se trouve ci-après.

Examen interne des opérations du Centre international de formation, Turin Septembre 2010

Termes de référence

Examen interne des opérations du CIF-OIT dans deux domaines:

- intégration renforcée entre le Centre et le BIT en matière de gestion et administration, planification, programmation et budgétisation, afin de réduire le dédoublement des fonctions, d'améliorer la rentabilité et d'assurer une plus grande prévisibilité des ressources du Centre;
- examen des dépenses du Centre et identification des possibilités de renforcement de l'efficience.

Méthodologie

- Mission de trois jours effectuée par M. Thurman et M. Johnson afin de mener des consultations avec la Direction, plusieurs fonctionnaires et le syndicat du personnel du Centre
- Examen des données financières et programmatiques et du modèle opératoire du Centre
- Examen du niveau actuel de contribution du Centre au travail de l'OIT et vice versa
- Interviews structurées au siège avec les départements collaborant avec le Centre, y compris ACTRAV et ACT/EMP, ainsi qu'avec la Direction et les unités administratives

Principales conclusions: intégration

- Une intégration extensive a déjà été atteinte:
 - ✓ alignement sur le cadre stratégique de l'OIT; référence systématique au Centre dans les stratégies pour la réalisation des résultats; rapport sur l'affectation des ressources par résultat;
 - ✓ collaboration dans la réalisation des cours; planification conjointe.
- Certaines limites à l'intégration subsistent:
 - ✓ les plans de travail axés sur les résultats contenus dans IRIS n'incluent pas le Centre en tant que participant à plein titre;
 - ✓ la portée de l'intégration n'est pas bien documentée.

Principales conclusions: modèle opératoire

- Le modèle actuel est basé sur une tarification visant à couvrir les coûts et considère les frais liés au personnel comme des frais fixes.
- Un modèle optimisé pourrait identifier un meilleur dosage des activités et une meilleure utilisation des moyens en personnel, mais cela requiert des données indicatives des coûts basées sur les activités.
- Des informations sur les coûts basées sur les activités faciliteraient une approche de la planification plus axée sur les résultats

Principales conclusions: finances, TI et administration

- Niveau d'intégration
- Examen des coûts administratifs
 - ✓ Examen des frais d'exploitation
 - ✓ Réorganisation de l'utilisation de personnel de soutien
- Bonne base pour le rapport de la Direction:
 - ✓ Imputation améliorée des coûts
- Les exigences en matière de budget et de rapport peuvent être améliorées.

Recommandations

Renforcement de l'intégration, de l'efficacité et de l'efficience grâce à:

- a. une clarification des rôles et responsabilités
- b. un nouveau modèle opératoire
- c. un nouveau modèle financier

a. Clarification des rôles et responsabilités

Le Centre devrait formuler une nouvelle vision et une déclaration de mission susceptibles de:

- servir d'outils d'incitation au travail conjoint et de communication de la mission et du rôle du Centre vers l'intérieur et vers l'extérieur;
- servir de références pour l'alignement stratégique futur de la planification à moyen terme et des plans de travail du Centre.

b. Nouveau modèle opératoire

Le Centre devrait mettre au point un nouveau modèle opératoire qui serait le « moteur » d'une intégration renforcée et contiendrait:

- un plan à moyen terme utilisant les méthodologies établies de GAR, avec un module de gestion pleinement intégrée des risques opérationnels;
- une planification conjointe plus intégrée des activités du Centre avec le BIT, dans le cadre des plans de travail axés sur les résultats (PTAR);
- un cadre budgétaire et financier intégré;

-
- un meilleur dosage des activités (par exemple, académies), y compris par le biais d'un investissement conjoint du Centre et du Bureau, basé sur une analyse approfondie;
 - une concentration des efforts de mobilisation des ressources sur les projets à grande échelle bien coordonnés, en étroite collaboration avec le BIT.

c. Nouveau modèle financier

Le Centre devrait renforcer son modèle financier et budgétaire, notamment:

- en révisant le format de son budget:
 - ✓ coûts liés à la formation et connexes vs. coûts administratifs et liés à la gestion,
 - et
 - ✓ frais fixes vs. frais variables;
- en améliorant l'imputation des coûts;
- en améliorant le rapport de gestion.